

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI DINAS PERHUBUNGAN, KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA KABUPATEN GOWA)**

**ANDI SUPARDI  
A211 10 282**



**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2016**

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI DINAS PERHUBUNGAN, KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA KABUPATEN GOWA)**

sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi

disusun dan diajukan oleh

**ANDI SUPARDI  
A211 10 282**



kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2016**

# SKRIPSI

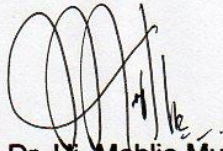
## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI DINAS PERHUBUNGAN, KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA KABUPATEN GOWA)

disusun dan diajukan oleh

**ANDI SUPARDI**  
**A211 10 282**

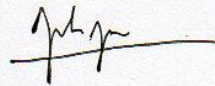
Makassar, 24 Agustus 2016

Pembimbing I



Prof. Dr. Hj. Mahlia Muis, SE., M.Si  
NIP 19660622 199303 1 003

Pembimbing II



Dr. Julius Jillbert, SE., MIT  
NIP 19730611 199802 2 001



Ketua Departemen Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin

Dr. Hj. Nurdjanah Hamid, SE., M.Agr  
NIP 19600503 198601 2 001



# SKRIPSI

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI DINAS PERHUBUNGAN, KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA KABUPATEN GOWA)

disusun dan diajukan oleh

**ANDI SUPARDI**  
**A211 10 282**

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi  
pada tanggal **24 Agustus 2016** dan  
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,  
Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Prof. Dr. Hj. Mahlia Muis, SE., M.Si	Ketua	1. ....
2.	Dr. Julius Jillbert, SE., M.I.T	Sekretaris	2. ....
3.	Dr. Maat Pono, SE., M.Si	Anggota	3. ....
4.	Drs. H. Muhammad Toaha, MBA	Anggota	4. ....
5.	Romi Setiawan, SE., MSM	Anggota	5. ....

Ketua Departemen Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



Dr. Hj. Nurdjanah Hamid, SE., M.Agr  
NIP. 19600503 198601 2 001



## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Andi Supardi  
NIM : A21110282  
Jurusan/program studi : Manajemen/strata-1

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
(STUDI DINAS PERHUBUNGAN, KOMUNIKASI DAN  
INFORMATIKA KABUPATEN GOWA)**

adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, Agustus 2016  
Yang membuat pernyataan,



Andi Supardi

## **PRAKATA**

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karunia-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI DINAS PERHUBUNGAN, KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA KABUPATEN GOWA)**“.

Skripsi ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E.) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan baik moril maupun materi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Kedua orang tua penulis A. MANSYUR dan NURHASIA yang telah banyak memberikan ketulusan doa, dorongan moril maupun materi yang tak akan pernah penulis mampu membalasnya
2. Saudara-saudara penulis Suriani dan Sultan yang tak pernah lelah mendoakan dan memberikan semangat
3. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin beserta seluruh jajarannya yang telah memfasilitasi penulis dalam proses penyelesaian studi
4. Ibu Dr. Nurdjanah Hamid, SE., M.Agr selaku ketua jurusan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang senantiasa memberikan arahan dan motivasi kepada penulis

5. Ibu Prof. dr. Hj. Mahlia Muis, SE., M.Si dan Dr. Julius Jilbert, SE., MIT selaku dosen pembimbing 1 dan 2 saya. Terima kasih atas segala saran dan bimbingan dalam penulisan ini
6. Bapak Dr. Maat Pono, SE., M.Si, Drs. H. Muhammad Toaha, MBA, dan Romi Setiawan, SE., MSM selaku dosen penguji terima kasih atas saran dan masukannya
7. Ibu Dra. Hj. Nursiah Sallatu, Ma selaku dosen Pembimbing Akademik terima kasih atas bimbingannya selama penulis melakukan perkuliahan
8. Bapak dan ibu dosen serta seluruh staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang selama ini telah banyak membantu penulis dalam urusan akademik.
9. Kepada Kepala Dinas dan seluruh Staff serta pegawai dinas perhubungan, komunikasi dan informatika Kabupaten Gowa yang telah banyak membantu penulis dalam proses penelitian untuk mendapatkan data dan informasi yang actual serta relevan dengan judul yang di bahas
10. Teman-teman HPMN-KALTARA di Makassar yang telah banyak memberikan doa dan semangat pada penulis
11. Kawan-kawan seperjuangan angkatan 2010 Hesky, Muammar serta teman ETCETERA yang selalu bersama dalam suka maupun duka yang selalu senasib dan sepenanggungan memberikan saran dan masukan serta semangat bersama
12. Teman-teman yang selalu nongkrong di kantin kolong
13. Teman-teman KKN GEL.87 Kecamatan Tellu Siattinge Kab.Bone khususnya Desa Padaidi
14. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu sehingga penulis dapat terselesainya penyusunan skripsi ini

Skripsi ini masih jauh dari sempurna walaupun telah menerima bantuan dari berbagai pihak. Apabila terdapat kesalahan-kesalahan dalam skripsi ini sepenuhnya menjadi tanggungjawab penulis dan bukan para pemberi bantuan. Kritik dan saran yang membangun akan lebih menyempurnakan skripsi ini.

Makassar, Agustus 2016

Penulis



## ABSTRAK

### PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI DINAS PERHUBUNGAN, KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA KABUPATEN GOWA)

Andi Supardi  
Hj. Mahlia Muis  
Julius Jillbert

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan yang terdiri dari gaya kepemimpinan direktif, suportif dan partisipatif terhadap kinerja pegawai (studi dinas perhubungan, komunikasi dan informatika Kabupaten Gowa). Serta untuk mengetahui gaya kepemimpinan apa yang digunakan dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian ini dilaksanakan pada lingkup Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Gowa dengan sampel sebanyak 53 orang pegawai yang diambil secara *purposive sampling*. Analisis data yang digunakan adalah secara deskriptif untuk menjelaskan data penelitian dan deskripsi penelitian. Uji instrument penelitian yang digunakan adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Sedangkan untuk menganalisis data kuantitatif menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa dari hasil analisis regresi nampak bahwa gaya kepemimpinan (direktif, suportif dan partisipatif) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan dari hasil pengujian pengukuran menunjukkan bahwa variabel yang paling dominan memengaruhi kinerja pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan informatika Kabupaten Gowa adalah gaya kepemimpinan suportif (X2), karena mempunyai nilai koefisien regresi terbesar serta memiliki nilai signifikan yang terkecil dari variabel yang lain.

**Kata kunci :** Gaya kepemimpinan *directive*, gaya kepemimpinan *supportive*, gaya kepemimpinan *participative* dan kinerja pegawai

## **ABSTRACT**

### **THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE TO EMPLOYEE PERFORMANCE (STUDY OFFICIAL RELATIONSHIP, COMMUNICATION AND INFORMATION OF GOWA REGENCY)**

ANDI SUPARDI  
HJ.MAHLIA MUIS  
JULIUS JILLBERT

*This research intends to determine the effect of leadership style which are consisted of directive leadership style, supportive and participative on the employee performance (study official relationship, communication and information of Gowa regency). With for know leadership style the thing which used inside influence employee performance. The research was conducted at the scope of the official relationship, communication and information of regency Gowa. With a sample of 53 employees were taken by purposively sampling. Data analysis used descriptive method to explain the data research and the description of research. The test instrument which is used in this research are validity and reliability test. While for analizing quantitative data using multiple linear regression analysis. The result of the research from regression analysis reveals that leadership style (directive, supportive dan partisipative) have a positive effect and significantly on employee performance. The measurement test result reveals that the most dominant variabel which affect the employee performance official relationship, communication and information of Gowa regency is the leadership style supportive. This is because the variable has greatest value of the regression coefficient and it has smallest significance value of the other variables.*

*Keywords : Leadership style directive, leadership style supportive, leadership style partisipative and employee performance*

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	v
PRAKATA.....	vi
ABSTRAK.....	ix
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Kegunaan Penelitian.....	6
1.5 Sistematika Penulisan.....	7
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	 9
2.1 Kepemimpinan.....	9
2.1.1 Pengertian Kepemimpinan.....	9
2.1.2 Tipe Kepemimpinan.....	10
2.1.3 Gaya Kepemimpinan.....	13
2.1.4 Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja.....	17
2.2 Kinerja.....	18
2.2.1 Pengertian Kinerja.....	18
2.2.2 Aspek-Aspek Penilaian Kinerja.....	19
2.3 Penelitian Terdahulu.....	20
2.4 Kerangka Pemikiran.....	23
2.4.1 Paradigma Penelitian.....	24
2.5 Hipotesis.....	24
 BAB III METODE PENELITIAN.....	 26
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian.....	26
3.2 Populasi dan Sampel.....	26
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	27
3.3.1 Jenis Data.....	27
3.3.2 Sumber Data.....	27
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	28
3.5 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	29
3.5.1 Variabel Penelitian.....	29
3.5.2 Definisi Operasional.....	29
3.6 Metode Analisis.....	32
3.6.1 Uji Kualitas Data.....	33



3.6.2 Uji Hipotesis.....	33
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	35
4.1 Deskriptif Data.....	35
4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	35
4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin....	36
4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	36
4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	36
4.2 Penentuan Range.....	38
4.3 Analisis Deskriptif.....	39
4.3.1 Statistika Deskriptif Gaya Kepemimpinan Direktif.....	39
4.3.2 Statistika Deskriptif Gaya Kepemimpinan Suportif.....	41
4.3.3 Statistika Deskriptif Gaya Kepemimpinan Partisipatif....	44
4.3.4 Statistika Deskriptif Kinerja Pegawai.....	46
4.4 Uji Kualitas Data.....	49
4.4.1 Uji Validitas.....	49
4.4.2 Uji Reliabilitas.....	50
4.5 Uji Hipotesis.....	52
4.5.1 Analisis Regresi Linear Berganda.....	52
4.5.1 Uji T(parsial).....	55
4.5.2 Uji F(serempak).....	57
4.5.2 Uji Koefisien Determinasi $R^2$ .....	58
4.6 Pembahasan Hasil Penelitian.....	58
BAB V PENUTUP.....	63
5.1 Kesimpulan.....	63
5.2 Saran.....	64
DAFTAR PUSTAKA.....	65
LAMPIRAN.....	67

## DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
2.1	Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	21
3.1	Definisi Operasional Variabel.....	29
4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur .....	35
4.2	Karakteristik Responnden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	36
4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	37
4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	37
4.5	Tanggapan Responden mengenai G. Kepemimpinan Direktif.....	39
4.6	Tanggapan Responden mengenai G. Kepemimpinan Suportif.....	42
4.7	Tanggapan Responden mengenai G. Kepemimpinan Partisipatif..	44
4.8	Tanggapan Responden mengenai Kinerja Pegawai.....	47
4.9	Hasil Uji Validitas.....	50
4.10	Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Direktif.....	51
4.11	Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Suportif.....	51
4.12	Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Partisipatif.....	51
4.13	Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Pegawai.....	52
4.14	Analisis Regresi Linear Berganda.....	53
4.15	Uji T.....	55
4.16	Uji F.....	57
4.15	Koefisien Determinasi R <sup>2</sup> .....	58

## DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
2.1	Kerangka Pikir.....	24



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran		Halaman
1	Biodata .....	68
2	Kuesioner.....	69
3	Olah data SPSS.....	73
4	Tabulasi Data.....	88

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan aset vital organisasi karena perannya dalam implementasi strategi sangat penting yaitu sebagai subjek pelaksana dari strategi organisasi. Sumber daya manusia ini adalah orang-orang yang ada di dalam organisasi yang berkaitan langsung dengan pekerjaannya di dalam organisasi. Sejalan dengan maksud di atas dapat dilihat bahwa Pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur yang merupakan sumber daya manusia yang memegang peranan penting dan sangat menentukan karena (PNS) lah pelaksana pemerintah yang merumuskan kebijakan Negara dalam rangka melancarkan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan.

Sebagai salah satu komponen utama organisasi, sumber daya manusia menjadi perencana sekaligus pelaku aktif dalam setiap aktivitas organisasi. Mereka mempunyai potensi seperti ide-ide dan pikiran, keahlian, perasaan, keinginan, status dan latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin dan lain-lain yang heterogen yang jika dibawa ke dalam suatu organisasi dapat dimanfaatkan dan dioptimalkan potensinya untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam rangka peningkatan sumber daya manusia, pembangunan aparatur sangat dibutuhkan. Hal ini disebabkan karena orang-orang yang menduduki posisi dalam instansi pemerintah baik sebagai pemimpin maupun anggota merupakan faktor terpenting yang saling berkaitan antara satu dengan yang lain.

Hal ini terjadi karena berhasil atau tidaknya suatu organisasi sebagian besar dipengaruhi oleh faktor manusia selaku pelaksana dari pekerjaan.

Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu tercapainya kinerja yang baik, sesuai dengan standar kinerja yang diterapkan dan yang diinginkan organisasi, dan sesuai dengan visi dan misi organisasi. Namun, agar semua karyawan atau pegawai dapat mewujudkan kinerja yang diinginkan, banyak faktor yang mungkin mempengaruhi diantaranya adalah gaya kepemimpinan, di mana gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi perilaku-perilaku karyawan dalam suatu organisasi.

Kepemimpinan memainkan peranan penting, bahkan dapat dikatakan sangat menentukan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pemimpin membutuhkan orang lain, yaitu bawahan dalam melaksanakan secara langsung tugas-tugas, di samping memerlukan sarana dan prasarana lainnya. Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan, memelihara dan mengembangkan usaha dan iklim yang kondusif di dalam kehidupan organisasi.

Pemimpin adalah bagian dari pada sumber daya manusia yang berpengaruh terhadap maju mundurnya suatu perusahaan. Pemimpin dapat berpengaruh terhadap penentuan kebijakan dalam organisasi. Melalui kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan atau dijalankan dalam organisasi perusahaan maka pemimpin dan seluruh jajarannya akan membawa organisasi perusahaan ke arah tertentu dan kemudian menentukan tercapai tidaknya tujuan yang telah ditentukan.

Pemimpin adalah orang yang mempunyai tugas untuk mengarahkan, membimbing dan memperoleh dukungan bawahan sehingga dapat menggerakkan perusahaan ke arah tujuan yang ingin dicapai. Sedangkan



kepemimpinan adalah proses yang dilakukan pemimpin dalam mempengaruhi kegiatan kelompok yang terorganisir dalam usaha menentukan tercapainya tujuan. Dengan kata lain pemimpin adalah orang yang melakukan kepemimpinan. (Pasolong, 2008:4).

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa seorang pemimpin dalam perusahaan atau organisasi harus mampu menetapkan tujuan yang hendak dicapai dan selain itu mampu merancang strategi dan taktik yang tepat. Dengan adanya strategi dan taktik yang tepat, maka langkah yang akan ditempuh oleh perusahaan dapat berjalan secara efisien dan efektif.

Pentingnya fungsi dan peranan kepemimpinan dalam suatu organisasi perusahaan, maka salah satu faktor yang perlu diperhatikan adalah kaitan dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia inginkan.

Upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai selain pengendalian internal, gaya kepemimpinan juga perlu diperhatikan. Seorang pemimpin yang ideal harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Seorang pemimpin sangat perlu memperhatikan gaya kepemimpinan dalam proses mempengaruhi, mengarahkan kegiatan anggota kelompoknya serta mengordinasikan tujuan anggota dan tujuan organisasi agar keduanya dapat tercapai.

Gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi kerja pada bawahannya. Menurut Djanaid (2004:202), pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian tersendiri unik dan khas, sehingga tingkah laku dan gayanyalah yang membedakan dirinya dengan orang lain. Gaya kepemimpinan yang efektif

dibutuhkan dalam suatu organisasi untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan atau pegawai dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Namun dalam pelaksanaan gaya kepemimpinan pada organisasi perusahaan seringkali terjadi perbedaan dengan gaya kepemimpinan organisasi perusahaan lainnya, dikarenakan sifat dan perilaku seorang pemimpin dalam memimpin organisasi berbeda-beda.

Masalah gaya kepemimpinan bagi setiap organisasi meliputi gaya kepemimpinan persuasif, direktif, partisipatif, inovatif, investigatif, inspektif, motivatif, naratif, suportif, edukatif dan retrogresif. Namun dalam penelitian ini lebih ditekankan pada gaya kepemimpinan direktif, suportif, dan partisipatif, dengan pertimbangan bahwa ketiga gaya kepemimpinan tersebut sesuai dengan karakteristik dan situasi yang dihadapi oleh pemimpin dalam perusahaan, hal ini didukung oleh alasan sebagai berikut :

1. Tugas dan perintah diberikan langsung oleh pimpinan, maka secara otomatis seluruh pegawai bertanggung jawab langsung terhadap pimpinan sedangkan pengawasannya dilakukan oleh kepala unit meskipun masih dikontrol dari pimpinan. Jadi ada kecenderungan penerapan gaya kepemimpinan direktif di mana gaya kepemimpinan ini berorientasi pada tugas.
2. Pimpinan memandang bahwa pegawai merupakan salah satu aset organisasi atau instansi yang penting, maka dalam memimpin organisasi sehari-hari. Pemimpin bersikap bersahabat dan mudah didekati sehingga memuaskan hati para pegawainya. Jadi, ada kecenderungan penerapan gaya kepemimpinan suportif, di mana gaya kepemimpinan ini berorientasi pada hubungan baik pegawai.

3. Di dalam setiap mengambil keputusan pemimpin selalu melibatkan pegawai dan memberi kesempatan untuk menyampaikan aspirasinya. Jadi, ada kecendrungan penerapan gaya kepemimpinan partisipatif, di mana gaya kepemimpinan ini berorientasi pada peran serta bawahannya.

Dinas Perhubungan, Komunikasi, dan Informatika adalah instansi pemerintah yang melaksanakan urusan pemerintah daerah dibidang perhubungan, komunikasi, dan informatika berdasarkan azas ekonomi dan tugas pembantuan, seperti angkutan massal, pengawasan-pengawasan tentang alat-alat transportasi baik di darat, laut dan udara dan lain-lain. Namun dalam pelaksanaan kegiatannya selama ini menunjukkan bahwa instansi belum mampu meningkatkan kinerja pegawainya, dapat dilihat dari masih banyaknya pegawai yang tidak mampu mengembangkan potensi kerja yang dia miliki. Oleh Karena itulah maka instansi atau organisasi perlu melakukan evaluasi mengenai faktor-faktor yang mengakibatkan penurunan kinerja, faktor yang berpengaruh adalah kepemimpinan. Di karenakan kepemimpinan adalah salah satu faktor penentu dalam keberhasilan organisasi atau instansi dalam mencapai visi dan misinya.

Pentingnya penerapan gaya kepemimpinan dalam perusahaan maka perlu dilakukan analisis pengaruh gaya kepemimpinan seperti :direktif, suportif dan partisipatif. Di mana dalam penilaian gaya kepemimpinan akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai khususnya pada Dinas Perhubungan, komunikasi, dan informatika. Dengan demikian maka dalam penelitian ini, penulis tertarik dalam memilih judul : **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Dinas Perhubungan, Komunikasi, dan Informatika Kabupaten Gowa )”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan (direktif, suportif, atau partisipatif) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi, dan Informatika Kabupaten Gowa.
2. Variabel manakah dari gaya kepemimpinan (direktif, suportif, atau partisipatif) yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi, dan Informatika Kabupaten Gowa.

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian yaitu:

1. Untuk menganalisis apakah gaya kepemimpinan (direktif, suportif, atau partisipatif) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, komunikasi, dan Informasi Kabupaten Gowa.
2. Untuk menganalisis gaya kepemimpinan (direktif, suportif, atau partisipatif) tersebut manakah yang lebih dominan mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi, dan Informasi

## 1.4 Kegunaan Penelitian

1. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi instansi-instansi pemerintah maupun swasta, khusus pemimpin

mengenai pentingnya penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dalam peningkatan kinerja pegawai.

## 2. Secara Praktis

- a. Sebagai bahan referensi bagi yang berminat untuk memperdalam mengenai teori kepemimpinan (*leadership*).
- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan bagi penelitian lebih lanjut dengan kajian yang lebih mendalam mengenai Sumber Daya Manusia.
- c. Sebagai syarat menyelesaikan pendidikan Sarjana Ekonomi (S.E) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

## 1.5 Sistematika Penulisan

### BAB I Pendahuluan

Bab ini terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

### BAB II Tinjauan Pustaka

Bab ini terdiri dari landasan teori dan konsep, kerangka pikir, dan hipotesis, bab ini memuat tentang pengertian kepemimpinan, tipe kepemimpinan, gaya kepemimpinan, hubungan gaya kepemimpinan, pengertian kinerja, aspek-aspek penilaian kinerja, kerangka pikir dan hipotesis.

### BAB III Metode Penelitian

Bab ini terdiri dari rancangan penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, variable penelitian dan definisi operasional, metode analisis data, uji validitas, uji reliabilitas, dan pengujian hipotesis.



#### BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini menjelaskan tentang analisis deskriptif data, analisis deskriptif variabel, dan analisis statistik yang digunakan dalam pengujian hipotesis.

#### BAB V Penutup

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan dan saran peneliti.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kepemimpinan**

##### **2.1.1 Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin.

Menurut Rachmawati (2008:67) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan atau suatu usaha menggunakan suatu gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan.

Menurut Sudarmanto (2009:133) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompensasi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Sedangkan menurut Terry dalam buku Thoha (2007:5) bahwa kepemimpinan itu adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi.

Rivai (2004) menyatakan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh dari pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Sementara menurut Kartono (2005:153) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah di rencanakan.

Berdasarkan definisi-definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

### **2.1.2 Tipe Kepemimpinan**

Pemimpin (*leader*) adalah seorang individu yang terdapat dalam sebuah kelompok atau organisasi yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap individu yang lain.

Menurut Rachmawati (2004:70) berpendapat bahwa ada tiga tipe kepemimpinan. Ketiga tipe kepemimpinan tersebut dapat diuraikan satu persatu, sebagai berikut :

#### **1. Kepemimpinan kharismatik**

Kemampuan untuk mempengaruhi pengikut berdasarkan bakat supranatural dan kekuatan yang menarik. Para pengikut membuat atribusi dari kemampuan kepemimpinan yang heroik atau luar biasa bila mereka mengamati perilaku tertentu. Pengikut menikmati kharisma pemimpin karena mereka merasa memperoleh inspirasi kebenaran dan penting.

#### **2. Kepemimpinan transaksional**

Pemimpin mengenalkan apa yang diinginkan atau disenangi para pengikut dan membantu mereka mencapai pelaksanaan yang menghasilkan penghargaan yang memuaskan.

#### **3. Kepemimpinan transformasional**

Kemampuan untuk memberikan inspirasi dan motivasi kepada para bawahannya untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan.

Menurut Martoyo (2007:184) berpendapat bahwa tipe kepemimpinan dibagi dalam enam tipe kepemimpinan. Berikut ini akan diuraikan mengenai tipe kepemimpinan satu persatu, yaitu sebagai berikut :

#### 1. Tipe Pribadi

Pemimpin tipe ini, kepemimpinannya didasarkan pada kontak pribadi secara langsung dengan bawahan-bawahannya. Tipe ini sifatnya umum dan sangat efektif dan secara relatif sederhana pelaksanaannya.

#### 2. Tipe Non-pribadi

Pemimpin tipe ini memberikan cerminan kurang adanya kontak pribadi pemimpin yang bersangkutan dengan bawahan-bawahannya. Ini berarti bahwa hubungan pemimpin dengan bawahannya hanya melalui sarana atau media tertentu seperti: rencana-rencana, instruksi-instruksi, sumpah-sumpah, janji-janji dan sebagainya. Sehingga dengan demikian hubungan tersebut bersifat tidak langsung atau bersifat “non-personal” (non-pribadi), dan biasanya hubungan yang demikian itu tidak dinamis.

#### 3. Tipe Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Pada gaya kepemimpinan otoriter ini, pemimpin mengendalikan semua aspek kegiatan. Pemimpin memberitahukan sasaran apa saja yang ingin dicapai dan cara untuk mencapai sasaran tersebut, baik itu sasaran utama maupun sasaran minornya. Pemimpin juga berperan sebagai pengawas terhadap semua aktivitas anggotanya dan pemberi jalan keluar bila anggota mengalami masalah. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin sebagai satu-satunya penentu, penguasa dan

pengendali anggota organisasi dan kegiatan dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan otoriter cocok untuk anggota yang memiliki kompetensi rendah tapi komitmennya tinggi.

#### 4. Tipe Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang memberikan wewenang secara luas kepada bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya. Pada kepemimpinan demokratis, anggota memiliki peranan yang lebih besar. Pada kepemimpinan ini seorang pemimpin hanya menunjukkan sasaran yang ingin dicapai saja, tentang cara untuk mencapai sasaran tersebut, anggota yang menentukan. Selain itu, anggota juga diberi keleluasaan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya. Gaya kepemimpinan demokrasi cocok untuk anggota yang memiliki kompetensi tinggi dengan komitmen yang bervariasi.

#### 5. Tipe Paternalistis

Tipe ini cenderung terlalu ke"bapak"an, sehingga sangat memikirkan keinginan dan kesejahteraan anak buah, terlalu melindungi dan membimbing (*overprotective*). Karena itu agar bersifat "sentimental", meskipun tujuannya baik, sehingga kepercayaan diri dan kebebasan kelompok tidak berkembang. Kelemahannya adalah bahwa tipe ini biasanya tidak langsung dalam melaksanakan kepemimpinannya.

#### 6. Tipe Indigenous

Pemimpin tipe ini timbul dalam organisasi-organisasi kemasyarakatan yang bersifat formal, seperti perkumpulan sepak bola, sekolah dan sebagainya,



di mana interaksi antar orang dalam organisasi tersebut ditentukan oleh keaslian sifat dan pembawaan pemimpin, (indigenous=yang bersifat pembawaaan)

### **2.1.3 Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi di antara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Heidjrachman dan Husnan (2004:224) yang menyatakan “gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu”.

Menurut Kartini Kartono (2008:34) Menyatakan sebagai berikut “Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain”.

Menurut Tjiptono (2006:161) gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu pendapat Hersey (2004:29) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan orang lain.

Menurut Miftah Thoha (2010:49) mengemukakan bahwa “Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan”

Sedangkan menurut Nawawi (2003:115), “gaya kepemimpinan merupakan perilaku atau cara yang dipilih atau digunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya”. Setiap pemimpin bisa mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu dengan yang lain, dan tidak mesti suatu kepemimpinan lebih baik atau buruk dari gaya kepemimpinan yang lainnya.

Teori jalur sasaran yang dikembangkan oleh Robert House dalam Robbins (2007:172), beliau mengidentifikasikan gaya kepemimpinan yang dibedakan sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan Direktif, yaitu kepemimpinan memberi kesempatan pada pengikutnya untuk mengetahui apa yang diharapkan dari mereka, menjadwalkan pekerjaan yang akan dilakukan dan memberi pedoman yang spesifik mengenai cara menyelesaikan tugas.
- b. Kepemimpinan Suportif, yaitu kepemimpinan yang ramah dan menunjukkan perhatian kepada para pengikutnya atau bawahannya.
- c. Kepemimpinan Partisipatif, yaitu gaya kepemimpinan dimana pemimpin berkonsultasi dengan bawahan serta meminta dan menggunakan saran-saran bawahan dalam rangka mengambil keputusan.
- d. Kepemimpinan Orientasi Prestasi, yaitu gaya kepemimpinan yang mengajukan tantangan yang menarik bagi bawahan dan merangsang untuk mencapai tujuan, serta melaksanakannya dengan baik.

Thoha (2007:42) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan terdiri tiga yang dapat diuraikan di bawah ini :

### 1. Kepemimpinan direktif

Tipe kepemimpinan direktif sama dengan model kepemimpinan yang otokratis dari *Lippit* dan *White*. Bawahan tahu dengan pasti apa yang diharapkan darinya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin. Dalam model ini tidak ada partisipasi dari bawahan.

### 2. Kepemimpinan supportif

Kepemimpinan model ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya.

### 3. Kepemimpinan partisipatif

Pada gaya kepemimpinan ini, pemimpin berusaha meminta dan menggunakan saran-saran dari para bawahannya. Namun pengambilan keputusan masih tetap berada pada pemimpin.

Lebih lanjut dukungan teori dari pembahasan ini adalah sebagaimana dikutip dari Hasibuan (2007:171) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan dibagi atas tiga sebagai berikut :

#### 1. Kepemimpinan *Directive*

Kepemimpinan *directive* adalah suatu gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin dengan secara langsung berbaur dengan bawahan untuk menjelaskan tugas-tugas kelompok yang telah diberikan, memberitahukan kepada para karyawan atau bawahannya tentang apa yang harus dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakan suatu pekerjaan dengan baik, menetapkan hubungan yang jelas tentang garis-garis untuk komando, melakukan instruksi kepada para karyawan, mengatakan kepada para karyawan bagaimana caranya mendapatkan hadiah serta pemimpin memberikan hadiah bagi karyawan yang sukses dan berperan serta dalam

perusahaan dan memberikan hukuman kepada karyawan yang lalai dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan hal ini dimaksudkan untuk ,mengontrol para karyawan agar lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya.

## 2. Kepemimpinan *Participative*

Kepemimpinan *participative* adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

Falsafah pimpinan ialah “pimpinan (dia) adalah untuk bawahan”. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Keputusan tetap dilakukan oleh pemimpin dengan mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan bawahannya. Pimpinan menganut sistem manajemen terbuka (*open management*) dan desentralisasi wewenang yang akan dijalankan.

Pemimpin dengan gaya partisipasif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pemimpin akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

## 3. Kepemimpinan *Supportive*

Kepemimpinan *supportive* merupakan gaya kepemimpinan di mana pemimpin menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat anggotanya, mempunyai sifat bersahabat, pemimpin memberikan kesempatan kepada para karyawan untuk menyampaikan perasaan dan perhatiannya, pemimpin memperhatikan konflik-konflik yang terjadi pada anggota kelompok karyawan, pemimpin memberikan hadiah kepada para karyawan

supaya mereka selalu bersemangat kerja, pemimpin menekankan hubungan antar pribadi kepada para karyawan.

#### **2.1.4 Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

Gaya kepemimpinan mengandung arti kemampuan mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu (Sujak, 2000:56). Dengan demikian dari seorang pemimpin dapat berpengaruh terhadap kinerja. Banyak peneliti tentang kepemimpinan telah menguji antar kepemimpinan dengan kinerja.

Yukl (1994) mengatakan bahwa teori *path-goal* tentang kepemimpinan telah dikembangkan untuk menjelaskan bagaimana perilaku seorang pemimpin mempengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan.

Seorang pemimpin dibandingkan dengan pemimpin lainnya tentulah berbeda dalam sifat, kebiasaan, temperamen, watak, dan kepribadiannya, sehingga tinggah laku dan gayanya tentu tidak sama. "Gaya atau *style* hidup pemimpin yang berbeda-beda tersebut di atas pasti akan mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinan" (Martoyo, 2007:182).

Tentunya setiap organisasi membutuhkan pemimpin yang baik, di mana pada dirinya terpendam sifat pandai menjunjung martabat diri dan harga diri, namun tidak angkuh dan sombong dan menganggap dirinya paling hebat dalam segala hal. Dia harus dihormati oleh lingkungannya, namun dia juga harus menghormati sesama dan para bawahannya, karena dia selalu bersikap rendah hati. Sehingga sikapnya selalu terbuka dan reseptif, tanpa dibebani oleh perasaan-perasaan superior yang bisa membuat dirinya menjadi angkuh dan sewenang-wenang terhadap lingkungan. (Martoyo,2007:182).



Jika lingkungan kerja yang didesain tidak baik tentunya akan memberikan dampak negatif terhadap para pekerja yaitu dapat menurunkan semangat kerja, gairah kerja dan kepuasan kerja yang akhirnya akan menurunkan kinerja atau produktivitas kerja. Untuk melihat adanya penurunan semangat kerja ada beberapa indikator diantaranya: rendahnya produktivitas kerja, tingkat absensi yang tinggi, tuntutan yang seringkali terjadi dan lain-lain. Untuk itu jika kita menemukan adanya gejala-gejala seperti itu, maka kita harus melakukan evaluasi apakah penurunan semangat kerja tersebut bersumber dari lingkungan kerja yang kondusif? Lingkungan kerja sebenarnya merupakan hal yang dinamis, berubah-ubah dengan demikian harus selalu dievaluasi agar terjadi penyesuaian dengan kebutuhan karyawan, agar tidak terjadi penurunan semangat kerja karyawan, karena hal ini dapat menurunkan produktivitas.

## **2.2 Kinerja**

### **2.2.1 Pengertian Kinerja**

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2005:67) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Lebih lanjut Mangkunegara (2005:75) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok.

Menurut Tika (2006:26) kinerja merupakan hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Menurut widodo (2005:78) kinerja adalah melakukan suatu kegiatan yang menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil yang diharapkan.

Menurut Rivai (2011:554) kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### **2.2.2 Aspek-Aspek Penilaian Kinerja**

Menurut (Rivai, 2005:214) aspek-aspek kinerja karyawan yang dinilai dikelompokkan menjadi dua yaitu :

1. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan metode, teknik, dan peralatan yang digunakan untuk pelaksanaan tugas serta pengalaman dan latihan.
2. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak di unit masing-masing ke dalam bidang operasional organisasi secara menyeluruh, pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawab pegawai.

### 2.3 Penelitian Terdahulu

Untuk penyusunan dan pembahasan skripsi selanjutnya, maka penulis mengambil acuan dari penelitian terdahulu sesuai dengan judul yang ditetapkan yakni :

1. Muh. Akbar. A (2009) melakukan penelitian tentang Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT> Astra International Tbk Daihatsu Cabang Makassar. Penelitian ini menggunakan analisis persamaan regresi menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan, hal ini dapat dilihat dari nilai probabilitas = 0,000 yang berarti  $< 0,05$ . Dari hasil analisis korelasi yaitu antara kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja karyawan yang diperoleh nilai  $R = 0,803$ , hal ini dapat diartikan bahwa kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja karyawan terdapat hubungan yang signifikan dan positif sebab  $R$  positif dan mendekati 1.
2. Hendriawan (2014) melakukan penelitian tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Dwimitra Dwiguna Sejahtera Di Kabupaten Konawe Utara Provinsi Sulawesi Tenggara. Diperoleh bahwa berdasarkan hasil perhitungan regresi linear berganda dengan pengujian secara parsial diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) diperoleh koefisien sebesar 0,410,  $t$ -hitung 3,148 dan nilai signifikan 0,003 yang berarti jika variabel gaya kepemimpinan 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,410 satuan. Dengan kata lain kinerja karyawan akan meningkat sejalan dengan perbaikan gaya kepemimpinan pada PT.Dwimitra

Multiguna Sejahtera di Kabupaten Konawe Utara Provinsi Sulawesi Tenggara.

3. Maulvinizar (2011) melakukan penelitian tentang analisis pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (persero) cabang Kudus. Adapun hasil pengujian terhadap hipotesis, menunjukkan bahwa variable kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Floriana Sari (2013) dengan judul skripsi Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Galeri Ciumbuleuit Hotel dan Apartemen Bandung. Dari hasil penelitian *path* menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada galeri ciumbuleuit dan apartemen, baik secara simultan maupun parsial. Pada penelitian pengaruh parsial kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 15%.

Berdasarkan uraian tersebut maka tinjauan penelitian terdahulu dapat dirangkum pada Table 2.1 berikut :

**Table 2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu**

No	Nama/Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
1.	Muh. Akbar. A (2009)	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Astra International Tbk. Daihatsu Cabang Makassar	Gaya kepemimpinan dan Kepuasan kerja	Berdasarkan analisi persamaan regresi menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap

				peningkatan kepuasan kerja karyawan
2.	Hedriawan (2014)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Dwimitra Dwiguna Sejahtera Di Kabupaten Konawe Utara Provinsi Sulawesi Tenggara.	Gaya Kepemimpinan, budaya Organisasi dan Kinerja	Hasil pengujian menunjukka kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawa
3.	Maulvinizar (2011)	Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT.Pos Indonesia	Kepemimpinan, budaya organisasi dan kepiuasan kerja	hasil pengujian terhadap hipotesis, menunjukkan bahwa variable kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
4.	Floriana Sari (2013)	Pengaruh Kepemimpinan da motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Galeri Ciumbuleuit dan Apartemen	Kepemimpinan, Motivasi dan Kinerja	Berdasarkan uji t yang di lakukan menunjukkan pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan



## 2.4 Kerangka Pemikiran

Kepemimpinan pada dasarnya adalah proses mempengaruhi orang lain. Selain itu, kepemimpinan juga berarti kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk tujuan tertentu. Dalam upaya mempengaruhi tersebut seorang pemimpin menerapkan gaya yang berbeda-beda dalam setiap situasi. Gaya kepemimpinan (*leadership styles*) merupakan berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Dari pengertian tersebut terungkap bahwa apa yang dilakukan oleh atasan mempunyai pengaruh terhadap bawahan, yang dapat membangkitkan semangat dan kegairahan kerja maupun sebaliknya.

Kepemimpinan memainkan peranan yang penting dalam menentukan pencapaian tujuan dalam perusahaan. Dikatakan penting karena pimpinan membutuhkan orang lain yaitu bawahan untuk melaksanakan secara langsung tugas-tugasnya. Suatu kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan, memelihara dan mengembangkan usaha dan iklim yang kondusif dalam kehidupan organisasi.

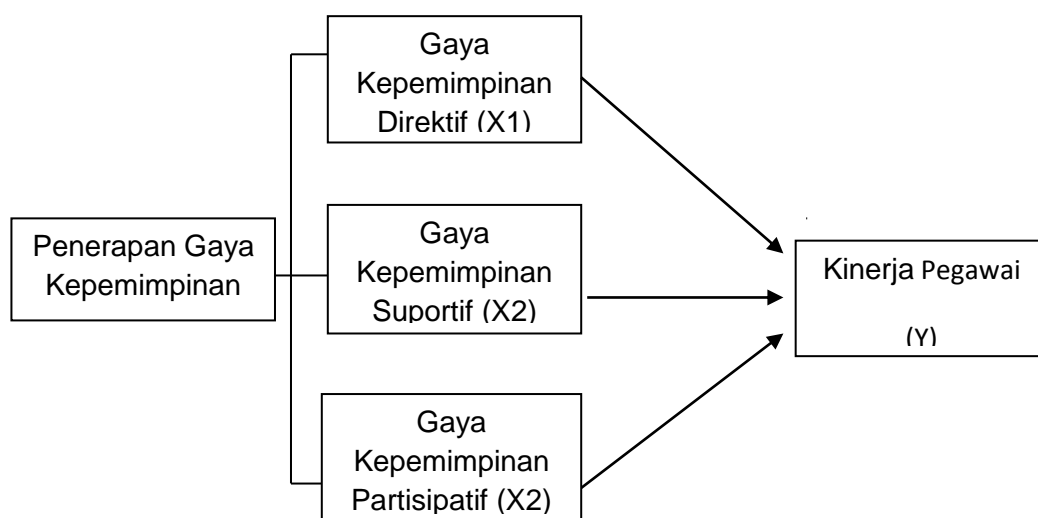
Kepemimpinan yang diperankan dengan baik oleh seorang pemimpin mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, hal ini akan membuat karyawan lebih hati-hati berusaha mencapai target yang diharapkan organisasi, hal tersebut berdampak pada kinerjanya.

Pentingnya mengenai kepemimpinan dalam organisasi perusahaan atau instansi maka salah satu faktor yang perlu diperhatikan oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinan dalam organisasi adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan akan ditentukan dari berbagai faktor yakni dari segi latar belakang, nilai, dan pengalaman dari pemimpin, pemimpin menilai

bahwa kepentingan organisasi harus lebih diutamakan dari kepentingan individu dan selain itu, gaya kepemimpinan yang diterapkan hendaknya dapat berorientasi pada suatu pekerjaan.

Berdasarkan uraian mengenai pentingnya gaya kepemimpinan dalam perusahaan maka perlu dilakukan analisis tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, di mana dengan analisis tersebut di atas maka perusahaan atau organisasi dapat mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam perusahaan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Dalam kaitannya dengan uraian tersebut di atas maka dikemukakan kerangka pikir yang digunakan dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Pikir**

## 2.5 Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dibahas oleh penulis sebelumnya maka penulis mengemukakan hipotesis sebagai berikut:

1. Diduga bahwa gaya kepemimpinan (direktif, suportif dan partisipatif) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Gowa.
2. Diduga bahwa gaya kepemimpinan suportif berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Gowa.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Untuk menunjang pembahasan dalam penelitian ini, penulis memusatkan pada objek tertentu yaitu Pegawai Negeri Sipil yang ada di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Gowa. Sedangkan waktu penelitian diperkirakan selama satu bulan penuh.

#### 3.2 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2004:56) bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil yang ada di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Gowa yang banyaknya 113 orang. Sedangkan sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Simamora, 2005:37). dalam penelitian ini dapat ditentukan dengan rumus Slovin (Simamora 2005:37) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2} \qquad n = \frac{113}{1 + 113(0,10)^2} = 53,05 \text{ dibulatkan menjadi } 53$$

Keterangan :

n= jumlah Sampel

N=jumlah Populasi

e<sup>2</sup>= tingkat persentasi toleransi ketidaktelitian

Dalam penelitian ini akan digunakan nilai  $e = 0,10\%$ , artinya tingkat toleransi untuk ketidakteelitian sebesar  $0,10\%$ .

Pengambilan sampling didasarkan pada sampling aksidental. Sampling aksidental adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

#### **3.3.1 Jenis Data**

Untuk mendapatkan data yang di perlukan dalam penulisan proposal ini maka penulis menggunakan jenis data sebagai berikut:

##### **1. Data Kualitatif**

Data yang bukan dalam bentuk angka atau tidak dapat dihitung atau dalam bentuk informasi baik secara lisan maupun tertulis, dan diperoleh dari hasil wawancara dengan pimpinan dan pegawai dalam instansi terkait serta informasi-informasi yang diperoleh dari pihak lain yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

##### **2. Data Kuantitatif**

Data yang diperoleh dalam bentuk angka yang dapat dihitung. Data ini diperoleh dari perhitungan kuesioner yang berhubungan dengan masalah yang di bahas dalam penelitian ini.

#### **3.3.2 Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua macam yaitu data primer dan data sekunder.

### 1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh penulis melalui observasi atau pengamatan langsung dari instansi terkait, baik itu melalui observasi dan wawancara secara langsung dengan pimpinan dan pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika, sehubungan dalam penelitian ini.

### 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh tidak langsung, yaitu data tersebut diperoleh penulis dari dokumen-dokumen instansi terkait, internet dan buku-buku literatur yang memberikan informasi tentang Manajemen Kinerja Pegawai.

## 3.4 Metode Pengumpulan Data

Dalam usaha memperoleh data yang dibutuhkan, metode yang digunakan adalah:

#### a. Studi Lapangan (*Field Research*)

Penelitian lapangan atau interview, yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara langsung ke instansi dalam hal ini pimpinan dan beberapa pegawai, untuk mendapatkan data primer melalui wawancara dan observasi.

#### b. Kuesioner

Kuesioner yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan jalan mengumpulkan jawaban dari para responden melalui pertanyaan yang terstruktur yang diajukan dalam bentuk tertulis.

#### c. Studi Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian kepustakaan yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara membaca buku-buku dan majalah yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, skripsi maupun thesis sebagai acuan penelitian terdahulu, dan

dengan cara *browsing* di internet untuk mencari artikel-artikel serta jurnal-jurnal atau data-data yang dapat membantu hasil dari penelitian.

### 3.5 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

#### 3.5.1 Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen, di mana variabel independennya adalah gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan suportif, dan gaya kepemimpinan partisipatif. Sedangkan variabel dependennya adalah kinerja pegawai.

#### 3.5.2 Definisi Operasional

Definisi variabel operasional yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat ditabel berikut ini :

**Table 3.1 Definisi Operasional Variabel**

Variable	Konsep Variabel	Indikator	Skala
Gaya kepemimpinan direktif (X1)	Gaya kepemimpinan yang diterapkan dengan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengetahui apa yang menjadi harapan pimpinannya dan pemimpin tersebut menyatakan kepada bawahannya	1. Pemimpin menjelaskan tugas-tugas kelompok 2. Pemimpin memberitahukan kepada para karyawan tentang apa yang harus dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakan suatu pekerjaan 3. Pemimpin menetapkan hubungan yang jelas tentang garis-garis untuk komando 4. Pemimpin melakukan instruksi kepada para	Liker: 1=Sangat tidak setuju, 2=Tidak setuju, 3=Netral, 4=Setuju, 5=Sangat setuju

	tentang bagaimana dapat melaksanakan suatu tugas	<p>karyawan</p> <p>5. Pemimpin mengatakan kepada para karyawan bagaimana caranya mendapatkan hadiah</p> <p>6. Pemimpin menggunakan hadiah dan hukuman untuk mengontrol para karyawan</p>	
Gaya kepemimpinan suportif (X2)	Usaha pemimpin untuk menekankan diri, bersahabat, mudah didekati, dan bersikap ramah serta menyenangkan bawahannya	<p>1. Pemimpin menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat karyawan</p> <p>2. Pemimpin mempunyai sifat bersahabat</p> <p>3. Pemimpin memberikan hadiah kepada para karyawan supaya mereka selalu bersemangat kerja</p> <p>4. Pemimpin memperhatikan konflik-konflik yang terjadi pada anggota kelompok</p> <p>5. Pemimpin memberi kesempatan kepada para karyawan untuk menyampaikan perasaan dan perhatiannya</p> <p>6. Pemimpin menekankan hubungan antar pribadi kepada para karyawan</p>	Liker: 1=Sangat tidak setuju, 2=Tidak setuju, 3=Netral, 4=Setuju, 5=Sangat setuju
Gaya kepemimpinan partisipatif (X3)	cara pemimpin berkomunikasi dengan bawahannya dan bertanya untuk mendapatkan masukan-masukkan atau saran-saran dalam	<p>1. Pemimpin mengajak anggota kelompok bersama-sama merumuskan tujuan</p> <p>2. Pemimpin mengikuti anggota kelompok untuk menyusun tugasnya masing-masing</p> <p>3. Pemimpin menggunakan</p>	Liker: 1=Sangat tidak setuju, 2=Tidak setuju, 3=Netral, 4=Setuju, 5=Sangat setuju



	<p>rangka pengambilan keputusan.</p>	<p>partisipasi dari anggota kelompok untuk melancarkan komunikasi antar karyawan</p> <p>4. Pemimpin memberi kesempatan kepada para karyawan untuk mendiskusikan masalah-masalah dengan pemimpin</p> <p>5. Pemimpin lebih memperhatikan kerja kelompok dari pada kompetisi individual</p> <p>6. Pemimpin memberikan perhatian pada kelompok yang tidak sukses dalam kerja</p>	
<p>Kinerja Pegawai</p>	<p>hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya</p>	<p>1. Teknik, metode dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas</p> <p>2. Kemampuan teknis yang dimiliki pegawai dalam menggunakan pengetahuan, metode dan teknik</p> <p>3. Kemampuan konseptual untuk memahami kompleksitas organisasi</p> <p>4. Kemampuan untuk membina hubungan interpersonal</p> <p>5. Kemampuan bekerja sama dengan orang lain</p> <p>6. Memotivasi pegawai serta melakukan negosiasi</p>	<p>Liker:</p> <p>1=Sangat tidak setuju,</p> <p>2=Tidak setuju,</p> <p>3=Netral,</p> <p>4=Setuju,</p> <p>5=Sangat setuju</p>

### 3.6 Metode Analisis

Untuk memecahkan permasalahan pokok yang dihadapi dalam penelitian ini. Data yang terkumpul melalui koesioner kemudian dianalisis dengan menggunakan langkah-langkah sebagai berikut:

#### 1. Analisis Deskriptif

Analisis ini dimaksud untuk menggambarkan tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai yang diperoleh dari hasil analisis deskriptif dan melakukan klasifikasi atas data semua gaya kepemimpinan.

#### 2. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis ini merupakan suatu metode statistik umum yang digunakan untuk meneliti hubungan antara sebuah variabel dependen dengan beberapa variabel independen. Dalam penelitian ini digunakan untuk menganalisis pengaruh dari variable X terhadap variable Y, di mana variable X1 adalah direktif, X2 adalah supportif, dan X3 adalah partisipatif, sedangkan variable Y adalah Kinerja. Analisis ini menggunakan rumus persamaan berikut (Sugiyono, 2012 ;277).

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Y = Kinerja

$b_0$  = Nilai constan

$x_1$  = Gaya Kepemimpinan Direktif

$X_2$  = Gaya Kepemimpinan Supportif

$X_3$  = Gaya Kepemimpinan Partisipatif

$b_1, b_2, b_3$  = Koefisien regresi

e = Standar Error

### 3.6.1 Uji Kualitas Data

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan dari indikator-indikator untuk mengukur tingkat keakuratan sebuah konsep. Artinya apakah konsep yang telah dibangun tersebut sudah valid atau belum. Di mana dikatakan valid jika nilai korelasi di atas 0,50 (Sugiyono, 2009:101).

#### 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan. Reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama, dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran teknik *cronbach alpha* pada SPSS. Di mana dikatakan reliabilitas jika *cronbach alpha* > 0,60 (Ghozali, 2005).

## 2.7 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis adalah suatu analisis untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan direktif, supportif, dan partisipatif dengan menggunakan Uji T, Uji F dan koefisien determinasi ( $R^2$ ).

#### 1. Analisis uji T (Uji Parsial)

Pada tahap ini digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan atau dampak pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Gowa.

- Jika  $T_{hitung} > T_{tabel}$  maka variabel X mempunyai keeratan hubungan yang signifikan terhadap variabel Y.

- Jika  $T_{hitung} < T_{tabel}$  maka variabel X tidak mempunyai keeratan hubungan yang signifikan terhadap variabel Y.

## 2. Uji F (Uji Serempak)

Pada tahap ini digunakan untuk mengetahui pengaruh kemungkinan bisa atau tidaknya digunakan meramalkan nilai variabel independen terhadap variabel dependen. Dimana  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_1$  diterima atau secara bersama-sama variabel independen dapat menerangkan variabel dependen secara serentak. Sebaliknya apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima atau secara bersama-sama variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikat. Untuk mengetahui signifikan atau tidak pengaruh secara bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen maka digunakan *probability* sebesar 5% ( $\alpha=0,05$ ).

- Jika  $sig > \alpha (0,05)$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.
- Jika  $sig < \alpha (0,05)$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima

## 3. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Dalam pengujian ini untuk melihat besarnya kontribusi untuk variabel independen terhadap variabel dependen dengan melihat besarnya koefisien determinasi totalnya ( $R^2$ ). Jika  $R^2$  yang diperoleh mendekati 1 (satu) maka dapat diaktakan semakin kuat model tersebut menerangkan hubungan variabel independen terhadap variabel dependen. Sebaliknya jika  $R^2$  semakin mendekati 0 (nol) maka semakin lemah pengaruh variabel terhadap variabel dependen.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Deskriptif Data

Deskripsi karakteristik responden akan menjelaskan identitas responden yang di jadikan sampel dalam penelitian ini. Populasi dalam penelitian ini pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi, dan Informatika Kabupaten Gowa yang berjumlah 113 orang. Sedangkan metode penarikan sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yaitu sebanyak 53 orang. Dalam penelitian ini dapat ditentukan dengan rumus Slovin (Simamora 2005:37).

Adapun karakteristik responden dapat ditentukan menurut : umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan masa kerja, yang dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

##### 4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Adapun karakteristik responden yang diklasifikasikan menurut umur dapat dilihat ditabel 4.1 berikut ini :

Table 4.1  
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

umur				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
< 25 tahun	2	3,8	3,8	3,8
26-35 tahun	34	64,2	64,2	67,9
Valid 36-45 tahun	11	20,8	20,8	88,7
> 45 tahun	6	11,3	11,3	100,0
Total	53	100,0	100,0	

Sumber : Data Primer Tahun 2015

Berdasarkan data deskripsi karakteristik responden menurut umur dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Usia < 25 tahun sebanyak 2 orang dengan persentase sebesar 3,8%
2. Usia 26-35 tahun sebanyak 34 orang dengan persentase sebesar 64,2%
3. Usia 36-45 tahun sebanyak 11 orang dengan persentase sebesar 20,8%
4. >45 tahun sebanyak 6 orang dengan persentase sebesar 11,3%

Berdasarkan data deskripsi karakteristik responden menurut umur dapat terlihat bahwa responden yang terbesar dalam penelitian ini adalah yang berumur 26- 35 tahun yakni sebesar 34 orang atau 64,2%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Gowa adalah berumur produktif.

#### 4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat di table 4.2 berikut ini :

Table 4.2  
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		jenis kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	laki-laki	31	58,5	58,5	58,5
	perempuan	22	41,5	41,5	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Sumber : Data Primer Tahun 2015

Berdasarkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, Nampak bahwa jumlah responden yang terbesar dalam penelitian ini adalah laki-laki yakni sebesar 31 orang atau 58,50%, sedangkan jumlah responden perempuan adalah sebanyak 22 orang dengan persentase sebesar 41,50%.

#### 4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Adapun deskripsi responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada table 4.3 berikut ini :

Table 4.3  
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	7	13,2	13,2	13,2
2	42	79,2	79,2	92,5
3	4	7,5	7,5	100,0
Total	53	100,0	100,0	

Sumber : Data Primer Tahun 2015

Berdasarkan karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. SMA sebanyak 7 orang dengan persentase sebesar 13,20%
2. D4/S1 sebanyak 42 orang dengan persentase sebesar 79,25%
3. S2 sebanyak 4 orang dengan persentase sebesar 7,55%

Berdasarkan karakteristik responden di atas menunjukkan bahwa dari 53 responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini, Nampak bahwa tingkat persentase yang terbesar adalah responden yang berpendidikan ( D4/S1 ) yakni 42 orang atau sebesar 79,25%. Sehingga dapat dikatakan bahwa rata-rata pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi, dan Informatika adalah responden yang berpendidikan S1, sehingga semakin tinggi pendidikan seorang pegawai, maka akan lebih meningkatkan kualitas kinerja instansi.

#### 4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Deskripsi responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada table 4.4 berikut ini :

Table 4.4  
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja  
**masa kerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 5 tahun	7	13,2	13,2	13,2
6-10 tahun	28	52,8	52,8	66,0
> 10 tahun	18	34,0	34,0	100,0
Total	53	100,0	100,0	

Sumber : Data Primer Tahun 2015

Berdasarkan table 4.4 yang menjelaskan karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Masa kerja <5 tahun sebanyak 7 orang dengan persentase sebesar 13,20%
2. Masa kerja 6-10 tahun sebanyak 28 orang dengan persentase sebesar 52,80%
3. >10 tahun sebanyak 18 orang dengan persentase sebesar 38%

Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat diketahui bahwa jumlah responden yang terbesar adalah responden yang kerjanya antara 6 – 10 tahun yakni sebesar 28 orang atau 52,95%. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi masa kerja pegawai, maka akan mempengaruhi skill dan pengalaman seorang pegawai dalam menangani setiap pekerjaan yang ada dalam instansi.

## 4.2 Penentuan Range

Survei ini menggunakan skala Likert dengan bobot tertinggi ditiap pernyataan adalah 5 dan bobot terendah adalah 1, dengan jumlah responden sebanyak 53 orang maka:

$$\text{Skor tertinggi} : 53 \times 5 = 265$$

$$\text{Skor terendah} : 53 \times 1 = 53$$

Sehingga penentuan range dengan menggunakan rumus umum :



$$range = \frac{skor\ tertinggi - skor\ terendah}{range\ skor}$$

Dimana, range untuk hasil survey =  $\frac{265-53}{45} = 42,4$

Range skor:

53 – 95 = Sangat Rendah

96 – 138 = Rendah

139 – 181 = Cukup

182 – 224 = Tinggi

225 – 265 = Sangat tinggi

### 4.3 Analisis Deskriptif

#### 4.3.1 Statistik Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan Direktif (X<sub>1</sub>)

Gaya Kepemimpinan direktif adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan dengan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengetahui apa yang menjadi harapan pimpinannya dan pemimpin tersebut menyatakan kepada bawahannya tentang bagaimana dapat melaksanakan suatu tugas. Adapun tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan direktif dapat dilihat melalui tabel berikut:

Tabel 4.5  
Tanggapan Responden mengenai Gaya Kepemimpinan Direktif (X<sub>1</sub>)

Pertanyaan	Jawaban responden										Skor
	SS		S		N		TS		STS		
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
(X <sub>1.1</sub> )	13	24.5	31	58.5	7	13.2	1	1.9	1	1.9	213
(X <sub>1.2</sub> )	12	22.6	35	66.0	4	7.5	2	3.8	-	-	216
(X <sub>1.3</sub> )	17	32.1	29	54.7	5	9.4	2	3.8	-	-	220
(X <sub>1.4</sub> )	15	28.3	30	56.6	6	11.3	2	3.8	-	-	217
(X <sub>1.5</sub> )	20	37.7	26	49.1	5	9.4	2	3.8	-	-	223
(X <sub>1.6</sub> )	16	30.2	31	58.5	4	7.5	2	3.8	-	-	220
Total Skor											1309
Rata-rata											218

Sumber: Data primer diolah (2015)

Pada pertanyaan pertama pemimpin menjelaskan tugas-tugas kelompok, sebanyak 13 responden atau 24,5% menyatakan sangat setuju, 31 responden atau 58,5% menyatakan setuju dan 7 responden atau 13,2% menyatakan netral, 1 responden atau 1,9% menyatakan tidak setuju dan 1 responden atau 1,9% menyatakan sangat tidak setuju. Total skor pertanyaan pertama ( $X_{1.1}$ ) ini yaitu 213 yang mengindikasikan bahwa pemimpin menjelaskan tugas-tugas kelompok, dengan range keempat yaitu tinggi.

Pada pertanyaan kedua, untuk pertanyaan pemimpin memberitahukan kepada para pegawai tentang apa yang harus dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakan suatu pekerjaan, sebanyak 12 responden atau 22,6% menyatakan sangat setuju, 35 responden atau 66,0% menyatakan setuju, 4 responden atau 7,5% menyatakan netral, dan 2 responden atau 3,8% tidak setuju. Total skor pertanyaan kedua ( $X_{1.2}$ ) ini yaitu 216 yang mengindikasikan bahwa pemimpin memberitahukan kepada para pegawai tentang apa yang harus dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakan suatu pekerjaan dinilai responden baik dengan range keempat (tinggi).

Pada pertanyaan ketiga, untuk pertanyaan pemimpin menetapkan hubungan yang jelas tentang garis-garis untuk komando, sebanyak 17 responden atau 32,1% menyatakan sangat setuju, 29 responden atau 54,7% menyatakan setuju, 5 responden atau 9,4% menyatakan netral, dan 2 responden atau 3,8% tidak setuju. Total skor pertanyaan ketiga ( $X_{1.3}$ ) ini yaitu 220 yang mengindikasikan bahwa pemimpin menetapkan hubungan yang jelas tentang garis-garis untuk komando dinilai responden baik dengan range keempat (tinggi).

Pada pertanyaan keempat, pemimpin melakukan instruksi kepada para pegawai, sebanyak 15 responden atau 28,3% menyatakan sangat setuju, 30 responden atau 56,6% menyatakan setuju, 6 responden atau 11,3% menyatakan

netral, dan 2 responden atau 3,8% tidak setuju. Total skor pertanyaan keempat ( $X_{1.4}$ ) ini yaitu 217 yang mengindikasikan bahwa pemimpin melakukan instruksi kepada para pegawai dinilai responden baik dengan range keempat (tinggi).

Pada pertanyaan kelima, pemimpin mengatakan kepada para pegawai bagaimana caranya mendapatkan *reward* atau hadiah, sebanyak 20 responden atau 37,7% menyatakan sangat setuju, 26 responden atau 49,1% menyatakan setuju, 5 responden atau 9,4% menyatakan netral, dan 2 responden atau 3,8% tidak setuju. Total skor pertanyaan kelima ( $X_{1.5}$ ) ini yaitu 223 yang mengindikasikan bahwa pemimpin mengatakan kepada para pegawai bagaimana caranya mendapatkan *reward* atau hadiah dinilai responden baik dengan range keempat (tinggi).

Pada pertanyaan keenam, pemimpin menggunakan *reward*/hadiah dan sanksi untuk mengontrol para pegawai, sebanyak 16 responden atau 30,2% menyatakan sangat setuju, 31 responden atau 58,5% menyatakan setuju, 4 responden atau 7,5% menyatakan netral, dan 2 responden atau 3,8% tidak setuju. Total skor pertanyaan keenam ( $X_{1.6}$ ) ini yaitu 220 yang mengindikasikan bahwa pemimpin menggunakan *reward*/hadiah dan sanksi untuk mengontrol para pegawai dinilai responden baik dengan range keempat (tinggi).

Pada tabel 4.5 diatas, tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan direktif dengan rata-rata skor 218. Maka dapat disimpulkan bahwa penilaian responden terhadap variabel ( $X_1$ ) ini berada pada range tinggi.

#### **4.3.2 Statistik Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan Suportif ( $X_2$ )**

Gaya kepemimpinan suportif adalah Usaha pemimpin untuk menekankan diri, bersahabat, mudah didekati, dan bersikap ramah serta menyenangkan

bawahannya. Adapun tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan suportif dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.6  
Tanggapan Responden terhadap Gaya Kepemimpinan suportif (X2)

Pertanyaan	Jawaban responden										Skor
	SS		S		N		TS		STS		
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	
(X <sub>2.1</sub> )	26	49.1	21	39.6	4	7.5	2	3.8	-	-	230
(X <sub>2.2</sub> )	25	47.2	21	39.6	5	9.4	2	3.8	-	-	228
(X <sub>2.3</sub> )	28	52.8	17	32.1	6	11.3	2	3.8	-	-	230
(X <sub>2.4</sub> )	21	39.6	24	45.3	6	11.3	2	3.8	-	-	223
(X <sub>2.5</sub> )	29	54.7	17	32.1	5	9.4	2	3.8	-	-	232
(X <sub>2.6</sub> )	32	60.4	15	28.3	4	7.5	2	3.8	-	-	236
Total Skor											1379
Rata-rata											230

Sumber: Data primer, diolah (2015)

Pada pertanyaan pertama, pemimpin menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat pegawai, 26 responden atau 49,1% menyatakan sangat setuju, 21 responden atau 39,6% menyatakan setuju, 4 responden atau 7,5% menyatakan netral dan 2 responden atau 3,8% menyatakan tidak setuju. Total skor untuk pertanyaan pertama (X<sub>2.1</sub>) ini yaitu 230 yang mengindikasikan bahwa pemimpin menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat pegawai dinilai sangat baik dengan range kelima yaitu sangat tinggi.

Pada pertanyaan kedua, pemimpin mempunyai sifat bersahabat, 25 responden atau 47,2% menyatakan sangat setuju, 21 responden atau 39,6% menyatakan setuju, 5 responden atau 9,4% menyatakan netral dan 2 responden atau 3,8% menyatakan tidak setuju. Total skor untuk pertanyaan kedua (X<sub>2.2</sub>) ini yaitu 228 yang mengindikasikan bahwa pemimpin mempunyai sifat bersahabat sangat baik yang berada pada range kelima yaitu sangat tinggi.

Pada pertanyaan ketiga, pemimpin memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk menyampaikan perasaan dan perhatiannya, 28 responden atau 52,8% menyatakan sangat setuju, 17 responden atau 32,1% menyatakan setuju,

6 responden atau 11,3% menyatakan netral dan 2 responden atau 3,8% menyatakan tidak setuju. Total skor untuk pertanyaan ketiga ( $X_{2.3}$ ) ini yaitu 230 yang mengindikasikan bahwa pemimpin memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk menyampaikan perasaan dan perhatiannya sangat baik yang berada pada range kelima yaitu sangat tinggi.

Pada pertanyaan keempat, pemimpin memperhatikan konflik-konflik yang terjadi pada kelompok, 21 responden atau 39,6% menyatakan sangat setuju, 24 responden atau 45,3% menyatakan setuju, 6 responden atau 11,3% menyatakan netral dan 2 responden atau 3,8% menyatakan tidak setuju. Total skor untuk pertanyaan keempat ( $X_{2.4}$ ) ini yaitu 223 yang mengindikasikan bahwa pemimpin memperhatikan konflik-konflik yang terjadi pada kelompok dinilai responden baik yang berada pada range keempat yaitu tinggi.

Pada pertanyaan kelima, pemimpin memberikan hadiah kepada para pegawai agar mereka selalu semangat bekerja, 29 responden atau 54,7% menyatakan sangat setuju, 17 responden atau 32,1% menyatakan setuju, 5 responden atau 9,4% menyatakan netral dan 2 responden atau 3,8% menyatakan tidak setuju. Total skor untuk pertanyaan kelima ( $X_{2.5}$ ) ini yaitu 232 yang mengindikasikan bahwa pemimpin memberikan hadiah kepada para pegawai agar mereka selalu semangat bekerja sangat baik yang berada pada range kelima yaitu sangat tinggi.

Pada pertanyaan keenam, pemimpin menekankan hubungan antar pribadi kepada para pegawai, 32 responden atau 60,4% menyatakan sangat setuju, 15 responden atau 28,3% menyatakan setuju, 4 responden atau 7,5% menyatakan netral dan 2 responden atau 3,8% menyatakan tidak setuju. Total skor untuk pertanyaan keenam ( $X_{2.6}$ ) ini yaitu 236 yang mengindikasikan bahwa

pemimpin menekankan hubungan antar pribadi kepada para pegawai sangat baik yang berada pada range kelima yaitu sangat tinggi.

Pada tabel 4.6 diatas, tanggapan responden terhadap gaya kepemimpinan suportif dengan rata-rata skor 230. Maka dapat disimpulkan bahwa penilaian responden terhadap variabel  $X_2$  ini dinilai sangat baik dengan range kelima yaitu sangat tinggi.

#### 4.3.3 Statistik Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif ( $X_3$ )

Gaya kepemimpinan partisipatif adalah bagaimana cara pemimpin berkomunikasi dengan bawahannya dan bertanya untuk mendapatkan masukan-masukkan atau saran-saran dalam rangka pengambilan keputusan.

Adapun tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan partisipatif dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.7  
Tanggapan Responden terhadap Gaya Kepemimpinan Partisipatif ( $X_3$ )

Pertanyaan	Jawaban responden										Skor
	SS		S		N		TS		STS		
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
(X <sub>3.1</sub> )	14	26.4	31	58.5	5	9.4	3	5.7	-	-	215
(X <sub>3.2</sub> )	12	22.6	31	58.5	7	13.2	3	5.7	-	-	211
(X <sub>3.3</sub> )	11	20.8	34	64.2	5	9.4	3	5.7	-	-	212
(X <sub>3.4</sub> )	12	22.6	31	58.5	7	13.2	3	5.7	-	-	211
(X <sub>3.5</sub> )	19	35.8	25	47.2	6	11.3	3	5.7	-	-	219
(X <sub>3.6</sub> )	30	56.6	16	30.2	5	9.4	2	3.8	-	-	233
Total Skor											1101
Rata-rata											217

Sumber: Data primer, diolah (2015)

Pada pertanyaan pertama, pemimpin mengajak anggota kelompok bersama-sama merumuskan tujuan, 14 responden atau 26,4% menyatakan sangat setuju, 31 responden atau 58,5% menyatakan setuju dan 5 responden atau 9,4% menyatakan netral dan 3 responden atau 5,7% menyatakan tidak setuju. Total skor untuk pertanyaan pertama ( $X_{3.1}$ ) ini yaitu 215 yang

mengindikasikan bahwa pemimpin mengajak anggota kelompok bersama-sama merumuskan tujuan dinilai baik dengan range keempat yaitu tinggi.

Pada pertanyaan kedua, pemimpin mengikuti anggota kelompok untuk menyusun tugasnya masing-masing, 12 responden atau 22,6% menyatakan sangat setuju, 31 responden atau 58,5% menyatakan setuju, 7 responden atau 13,2% menyatakan netral dan 3 responden atau 5,7% menyatakan tidak setuju. Total skor untuk pertanyaan kedua ( $X_{3.2}$ ) ini yaitu 211 yang mengindikasikan bahwa pemimpin mengikuti anggota kelompok untuk menyusun tugasnya masing-masing baik yang berada pada range keempat yaitu tinggi.

Pada pertanyaan ketiga, pemimpin menggunakan partisipasi dari anggota kelompok untuk melancarkan komunikasi antar pegawai, 11 responden atau 20,8% menyatakan sangat setuju, 34 responden atau 64,2% menyatakan setuju, 5 responden atau 9,4% menyatakan netral dan 3 responden atau 5,7% menyatakan tidak setuju. Total skor untuk pertanyaan ketiga ( $X_{3.3}$ ) ini yaitu 212 yang mengindikasikan bahwa pemimpin menggunakan partisipasi dari anggota kelompok untuk melancarkan komunikasi antar pegawai baik yang berada pada range keempat yaitu tinggi.

Pada pertanyaan keempat, pemimpin lebih memperhatikan kerja kelompok dari pada kompetisi individual, 12 responden atau 22,6% menyatakan sangat setuju, 31 responden atau 58,5% menyatakan setuju, 7 responden atau 13,2% menyatakan netral dan 3 responden atau 5,7% menyatakan tidak setuju. Total skor untuk pertanyaan keempat ( $X_{3.4}$ ) ini yaitu 211 yang mengindikasikan bahwa pemimpin lebih memperhatikan kerja kelompok dari pada kompetisi individual baik yang berada pada range keempat yaitu tinggi.

Pada pertanyaan kelima, pemimpin memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk mendiskusikan masalah-masalah dengan pemimpin, 19

responden atau 35,8% menyatakan sangat setuju, 25 responden atau 47,2% menyatakan setuju, 6 responden atau 11,3% menyatakan netral dan 3 responden atau 5,7% menyatakan tidak setuju. Total skor untuk pertanyaan kelima ( $X_{3.5}$ ) ini yaitu 219 yang mengindikasikan bahwa pemimpin memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk mendiskusikan masalah-masalah dengan pemimpin baik yang berada pada range keempat yaitu tinggi.

Pada pertanyaan keenam, pemimpin memberikan perhatian pada kelompok yang tidak sukses dalam bekerja, 30 responden atau 56,6% menyatakan sangat setuju, 16 responden atau 30,2% menyatakan setuju, 5 responden atau 9,4% menyatakan netral dan 2 responden atau 3,8% menyatakan tidak setuju. Total skor untuk pertanyaan keenam ( $X_{3.6}$ ) ini yaitu 233 yang mengindikasikan bahwa pemimpin memberikan perhatian pada kelompok yang tidak sukses dalam bekerja sangat baik yang berada pada range kelima yaitu sangat tinggi.

Pada tabel 4.6 diatas, tanggapan responden terhadap gaya kepemimpinan partisipatif dengan rata-rata skor 217. Maka dapat disimpulkan bahwa penilaian responden terhadap variabel  $X_3$  ini dinilai baik dengan range keempat yaitu tinggi.

#### **4.3.4 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun tanggapan responden mengenai kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel berikut.



Tabel 4.8  
Tanggapan Responden terhadap Kinerja Pegawai

Pertanyaan	Jawaban responden										Skor
	SS		S		N		TS		STS		
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
(Y <sub>1</sub> )	37	69.8	12	22.6	3	5.7	1	1.9	-	-	244
(Y <sub>2</sub> )	35	66.0	14	26.4	3	5.7	1	1.9	-	-	242
(Y <sub>3</sub> )	38	71.7	11	20.8	3	5.7	1	1.9	-	-	245
(Y <sub>4</sub> )	32	60.4	17	32.1	3	5.7	1	1.9	-	-	239
(Y <sub>5</sub> )	32	60.4	17	32.1	3	5.7	1	1.9	-	-	239
(Y <sub>6</sub> )	39	73.4	10	18.9	3	5.7	1	1.9	-	-	246
Total Skor											1455
Rata-rata											243

Sumber: Data primer, diolah (2015)

Pada pertanyaan pertama, kemampuan teknis yang dimiliki pegawai dalam menggunakan pengetahuan, metode dan teknik, 37 responden atau 69,8% menyatakan sangat setuju, 12 responden atau 22,6% menyatakan setuju, 3 responden atau 5,7% menyatakan netral dan 1 responden atau 1,9% menyatakan tidak setuju. Total skor untuk pertanyaan pertama (Y<sub>1</sub>) ini yaitu 244 yang mengindikasikan bahwa kemampuan teknis yang dimiliki pegawai dalam menggunakan pengetahuan, metode dan teknik dinilai sangat baik dengan range kelima yaitu sangat tinggi.

Pada pertanyaan kedua, teknik, metode dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas, 35 responden atau 66,0% menyatakan sangat setuju, 14 responden atau 26,4% menyatakan setuju, 3 responden atau 5,7% menyatakan netral dan 1 responden atau 1,9% menyatakan tidak setuju. Total skor untuk pertanyaan kedua (Y<sub>2</sub>) ini yaitu 242 yang mengindikasikan bahwa teknik, metode dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas sangat baik yang berada pada range kelima yaitu sangat tinggi.

Pada pertanyaan ketiga, kemampuan konseptual untuk memahami kompleksitas instansi, 38 responden atau 71,7% menyatakan sangat setuju, 11 responden atau 20,8% menyatakan setuju, 3 responden atau 5,7% menyatakan

netral dan 1 responden atau 1,9% menyatakan tidak setuju. Total skor untuk pertanyaan ketiga ( $Y_3$ ) ini yaitu 245 yang mengindikasikan bahwa kemampuan konseptual untuk memahami kompleksitas instansi sangat baik yang berada pada range kelima yaitu sangat tinggi.

Pada pertanyaan keempat, kemampuan untuk membina hubungan interpersonal, 32 responden atau 60,4% menyatakan sangat setuju, 17 responden atau 32,1% menyatakan setuju, 3 responden atau 5,7% menyatakan netral dan 1 responden atau 1,9% menyatakan tidak setuju. Total skor untuk pertanyaan keempat ( $Y_4$ ) ini yaitu 239 yang mengindikasikan bahwa kemampuan untuk membina hubungan interpersonal sangat baik yang berada pada range kelima yaitu sangat tinggi.

Pada pertanyaan kelima, kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, 32 responden atau 60,4% menyatakan sangat setuju, 17 responden atau 32,1% menyatakan setuju, 3 responden atau 5,7% menyatakan netral dan 1 responden atau 1,9% menyatakan tidak setuju. Total skor untuk pertanyaan kelima ( $Y_5$ ) ini yaitu 239 yang mengindikasikan bahwa kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain sangat baik yang berada pada range kelima yaitu sangat tinggi.

Pada pertanyaan keenam, memotivasi pegawai serta melakukan negosiasi, 39 responden atau 73,4% menyatakan sangat setuju, 10 responden atau 18,9% menyatakan setuju, 3 responden atau 5,7% menyatakan netral dan 1 responden atau 1,9% menyatakan tidak setuju. Total skor untuk pertanyaan kelima ( $Y_5$ ) ini yaitu 246 yang mengindikasikan bahwa memotivasi pegawai serta melakukan negosiasi sangat baik yang berada pada range kelima yaitu sangat tinggi.

Pada tabel 4.7 diatas, tanggapan responden terhadap kinerja pegawai dengan rata-rata skor 243. Maka dapat disimpulkan bahwa penilaian responden terhadap variabel Y ini dinilai sangat baik dengan range kelima yaitu sangat tinggi.

Berdasarkan deskripsi variabel-variabel di atas menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan suportif memiliki nilai atau range tertinggi dari gaya kepemimpinan yang lain yakni sebesar 1379 atau dengan nilai rata-ratanya sebesar 230, sehingga dalam penelitian ini gaya kepemimpinan yang digunakan untuk mempengaruhi kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan suportif.

#### **4.4 Uji Kualitas Data**

##### **4.4.1 Uji Validitas**

Setelah mengumpulkan kuesioner dari responden, kemudian dilakukan uji validitas kembali terhadap data yang diperoleh. Validitas menunjukkan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya.

Uji validitas ini dapat dilakukan dengan melihat nilai korelasi antara skor masing-masing item dalam kuesioner dengan total skor yang ingin diukur, yaitu menggunakan *total pearson correlation* dalam SPSS 20. Jika nilai *total correlation*  $> 0,50$  maka dikatakan valid dan jika korelasi di bawah 0,50 maka dikatakan tidak valid. Penelitian ini menggunakan alat analisis berupa SPSS 20 (*Statistical Package for Social Science 20*). Hasil uji validitas data dapat dilihat pada table berikut ini :

Table 4.9  
Hasil Uji Validitas

No.	Item	Total Person Correlation	r <sub>standar</sub>	Keterangan
1	X1.1	0,875	0,50	Valid
2	X1.2	0,895	0,50	Valid
3	X1.3	0,885	0,50	Valid
4	X1.4	0,922	0,50	Valid
5	X1.5	0,881	0,50	Valid
6	X1.6	0,924	0,50	Valid
7	X2.1	0,888	0,50	Valid
8	X2.2	0,920	0,50	Valid
9	X2.3	0,956	0,50	Valid
10	X2.4	0,905	0,50	Valid
11	X2.5	0,955	0,50	Valid
12	X2.6	0,941	0,50	Valid
13	X3.1	0,882	0,50	Valid
14	X3.2	0,905	0,50	Valid
15	X3.3	0,897	0,50	Valid
16	X3.4	0,893	0,50	Valid
17	X3.5	0,916	0,50	Valid
18	X3.6	0,734	0,50	Valid
19	Y1	0,956	0,50	Valid
20	Y2	0,934	0,50	Valid
21	Y3	0,971	0,50	Valid
22	Y4	0,918	0,50	Valid
23	Y5	0,932	0,50	Valid
24	Y6	0,893	0,50	Valid

(Sumber: data primer diolah, 2015)

Dari table di atas juga menunjukkan bahwa semua item pertanyaan tersebut memiliki nilai *total pearson correlation* di atas dari 0,50. Sehingga dapat dikatakan bahwa semua butir instrument tersebut sudah valid dan semuanya diikutkan dalam pengukuran.

#### 4.4.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat ukur dapat diandalkan untuk digunakan lebih lanjut. Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan koefisien *cronbach's alpha*, di mana menurut Ghazali (2005:133) bahwa instrument dikatakan reliabel jika memiliki koefisien

*cronbach's alpha* sama dengan 0,60 atau lebih. Hasil uji reliabelitas data melalui SPSS 20 dapat dilihat pada table berikut ini :

Table 4.10

Hasil uji reliabilitas Gaya Kepemimpinan Direktif(X1)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.951	6

Berdasarkan table hasil uji reliabilitas variable X1 di atas, nilai *cronbach's alpha* mencapai angka 0,951 yaitu lebih besar dari 0,60. Berdasarkan ketentuan di atas maka indikator-indikator dalam penelitian ini dikatakan reliabel.

Table 4.11

Hasil Uji reliabilitas Gaya Kepemimpinan Suportif(X2)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.968	6

Berdasarkan table hasil uji reliabilitas variable X2 di atas, nilai *cronbach's alpha* mencapai angka 0,968 yaitu lebih besar dari 0,60. Berdasarkan ketentuan di atas maka indikator-indikator dalam penelitian ini dikatakan reliabel.

Tabel 4.12

Hasil uji reliabilitas Gaya kepemimpinan Partisipatif(X3)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.936	6

Berdasarkan table hasil uji reliabilitas variabel X3 di atas, nilai *cronbach's alpha* mencapai angka sebesar 0,936 yaitu lebih besar dari 0,60. Berdasarkan ketentuan di atas maka indikator-indikator dalam penelitian ini dikatakan reliabel.

Tabel 4.13

Hasil uji reliabilitas Kinerja Pegawai(Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.971	6

Berdasarkan tabel hasil uji reliabilitas variabel Y di atas, nilai *cronbach's alpha* mencapai angka sebesar 0,971 yaitu lebih besar dari 0,60. Berdasarkan ketentuan di atas maka indikator-indikator dalam penelitian ini dikatakan reliabel.

#### 4.5 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis adalah suatu analisis untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan direktif, supportif, dan partisipatif dengan menggunakan analisis regresi linear sederhana dan koefisien determinasi ( $R^2$ ).

##### 4.5.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Persamaan regresi berganda dapat digunakan untuk melakukan prediksi seberapa tinggi nilai variabel dependen bila nilai variabel independen dimanipulasi (dirubah-rubah) (Sugiyono,2012). Pembuatan persamaan regresi berganda dapat dilakukan dengan mengimprestasikan angka-angka yang ada di dalam *unstandardized coefficient* beta. Adapun hasil olahan data dengan menggunakan program SPSS 20 dapat dirangkum sebagai berikut:

Tabel 4.14  
Hasil Hitung Regresi

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1					
	(Constant)	5.013	1.764	2.842	.007
	G.K. Direktif	.390	.111	.401	.001
	G.K. Supportif	.349	.093	.402	.000
	G.K. Partisipatif	.152	.100	.161	.135

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil olah data maka dapat disusun persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = 5,013 + 0,390X_1 + 0,349X_2 + 0,152X_3$$

Y = Kinerja

$b_0$  = Nilai constan

$x_1$  = Gaya Kepemimpinan Direktif

$X_2$  = Gaya Kepemimpinan Supportif

$X_3$  = Gaya Kepemimpinan Partisipatif

$b_1, b_2, b_3$  = Koefisien regresi

e = Standar Error

Dari persamaan regresi diatas maka dapat diinterpretasikan beberapa hal, antara lain:

1. Angka 5,013 merupakan nilai konstanta, yang menunjukkan tingkat Kinerja Pegawai yang diperoleh bila variabel gaya kepemimpinan diabaikan. Jika

variabel ini atau variabel gaya kepemimpinan direktif, suportif dan partisipatif konstan maka nilai kinerja pegawai adalah sebesar 501,3.

2. Angka 0,390 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan direktif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien regresi positif yaitu sebesar 0,390. Hal ini menunjukkan bahwa nilai kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,390 dari gaya kepemimpinan direktif, dengan asumsi variabel independen lain dianggap konstan.
3. Angka 0,349 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan suportif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien regresi positif yaitu sebesar 0,349. Hal ini menunjukkan bahwa nilai kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,349 dari gaya kepemimpinan suportif, dengan asumsi variabel independen lain dianggap konstan.
4. Angka 0,152 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien regresi positif yaitu sebesar 0,152. Hal ini menunjukkan bahwa nilai kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,152 dari gaya kepemimpinan partisipatif, dengan asumsi variabel independen lain dianggap konstan.

Berdasarkan *Uji Standardized Coefficients Beta* hasil persamaan regresi diatas maka dapat diketahui bahwa variabel independen yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah Gaya Kepemimpinan Suportif. Hal ini dilihat melalui hasil *Standardized Coefficients Beta* yakni sebesar 0,402 yang menunjukkan nilai *Standardized Coefficients Beta* yang terbesar jika dibandingkan dengan nilai *Standardized Coefficients Beta* variabel independen



lainnya. Sehingga hipotesis kedua yang menyatakan bahwa faktor gaya kepemimpinan suportif berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

#### 4.5.2 Uji Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing atau secara parsial variabel independen (gaya kepemimpinan direktif, suportif dan partisipatif) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai). Sementara itu secara parsial berpengaruh dari ketiga variabel independen tersebut terhadap kinerja pegawai ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.15  
Hasil Perhitungan Uji T

Model	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Sig.
Gaya kepemimpinan direktif	3,528	1,67591	0,001
Gaya kepemimpinan suportif	3,734	1,67591	0,000
Gaya kepemimpinan partisipatif	1,518	1,67591	0,135

Sumber: data diolah (2015)

Pengaruh dari masing-masing variabel gaya kepemimpinan direktif, suportif dan partisipatif terhadap kinerja pegawai dapat dilihat dari arah tanda dan tingkat signifikan (probabilitas). Jika tingkat signifikansinya  $< 0,05$  dan  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  maka dapat dikatakan bahwa variabel tersebut berpengaruh dan signifikan.

##### 1. Pengaruh Gaya kepemimpinan Direktif Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil uji parsial (uji t) antara variabel gaya kepemimpinan direktif terhadap variabel kinerja pegawai menunjukkan  $t_{hitung}$  sebesar 3,528 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,67591 atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan direktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai.

## 2. Pengaruh Gaya kepemimpinan Suportif Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji parsial (uji t) antara variabel gaya kepemimpinan suportif terhadap variabel kinerja pegawai menunjukkan  $t_{hitung}$  sebesar 3,734 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,67591 atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan suportif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

## 3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji parsial (uji t) antara variabel gaya kepemimpinan partisipatif terhadap variabel kinerja pegawai menunjukkan  $t_{hitung}$  sebesar 1,518 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,67591 atau  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari pemaparan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang memuat direktif ( $X_1$ ) dan suportif ( $X_2$ ) memiliki pengaruh yang positif dengan tingkat signifikan masing-masing terhadap variabel kinerja pegawai ( $Y$ ). Sedangkan gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_3$ ) memiliki pengaruh yang tidak positif dan signifikan berdasarkan hasil perhitungannya yang menunjukkan  $t_{hitung} < t_{tabel}$ . Dari table 4.15 juga menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan yang paling berpengaruh atau paling dominan adalah Gaya Kepemimpinan Suportif dengan memiliki nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{hitung}$  variabel independen lainnya serta memiliki nilai Signifikansinya jauh lebih kecil dari 0,05 yakni 0,000.

#### 4.5.3 Uji Serempak (Uji F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependennya, Hasil perhitungan uji F ini dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.16  
Hasil Perhitungan Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	604.076	3	201.359	56.362	.000 <sup>b</sup>
	Residual	175.056	49	3.573		
	Total	779.132	52			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), G.K. Partisipatif, G.K. Supportif, G.K. Direktif

Uji F (Uji Serempak) yang digunakan untuk mengetahui pengaruh kemungkinan bisa atau tidaknya digunakan meramalkan nilai variabel bebas terhadap variabel terikat, maka harus melihat  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$ . Dengan  $F_{hitung}$  sebesar 56.362 dan  $F_{tabel}$  sebesar 2,79 maka dapat dikatakan bahwa secara bersama-sama variabel bebas dapat menerangkan variabel terikatnya secara serentak karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$ . Dari hasil analisis regresi dapat diketahui bahwa secara bersama-sama variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Hal ini dapat dibuktikan dari nilai  $F_{hitung}$  sebesar 56,362 dengan nilai signifikasi (Sig.) sebesar 0,000. Karena nilai signifikan (Sig.) jauh lebih kecil dari 0,05 menjelaskan bahwa ketiga variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan direktif, suportif dan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

#### 4.5.2 Uji Koefisien Determinasi R<sup>2</sup>

Uji koefisien determinasi untuk mengetahui seberapa erat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 4.17  
Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.881 <sup>a</sup>	.775	.762	1.890

a. Predictors: (Constant), G.K. Partisipatif, G.K. Supportif, G.K. Direktif

$$\begin{aligned}
 \text{Uji Koefisien Determinasi} &= \text{Adjusted R Square} \times 100\% \\
 &= 0,762 \times 100\% \\
 &= 76,2
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil olah data di atas menggunakan SPSS didapatkan nilai koefisien determinasi R<sup>2</sup> sebesar 0.762 hal ini menunjukkan bahwa sebesar 76,2% kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Gowa dipengaruhi oleh variabel independen yang digunakan, yaitu gaya kepemimpinan direktif, suportif dan partisipatif sedangkan sisanya yaitu sebesar 23,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak masuk dalam model ini. Dengan demikian hubungan variabel tersebut bisa dikatakan cukup kuat karena Adjusted R Square bernilai lebih dari setengah dari faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

#### 4.6 Pembahasan Hasil Penelitian

Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Gowa memiliki pegawai negeri sebanyak 113 orang yang terdiri dari berbagai jabatan.

Setiap jabatan ini memiliki tugas dan tanggungjawab masing-masing untuk mengatur organisasi dan tata kerja.

Jumlah kuesioner yang dibagikan kepada responden sesuai dengan jumlah sampel yaitu 53 responden. Setiap responden dibagi dalam empat karakteristik responden yaitu berdasarkan jenis kelamin, pendidikan terakhir, usia dan lama bekerja. Pertanyaan yang diberikan kepada responden sebanyak 24 pertanyaan dengan 5 kategori jawaban dan diolah menggunakan SPSS 20.

Berdasarkan deskripsi variabel-variabel independen dan dependen dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel independennya yakni gaya kepemimpinan direktif memiliki nilai atau range sebesar 1309 atau rata-rata sebesar 218, gaya kepemimpinan suportif memiliki nilai atau range sebesar 1379 atau rata-ratanya sebesar 230, gaya kepemimpinan partisipatif memiliki nilai atau range sebesar 1101 atau rata-rata sebesar 217, sedangkan variabel dependennya yakni kinerja pegawai memiliki nilai atau range sebesar 1455 atau rata-rata 243.

Berdasarkan analisis regresi linear berganda, penelitian ini menunjukkan peningkatan variabel kinerja pegawai sebesar 0,390 dari gaya kepemimpinan direktif dengan asumsi variabel lain dianggap konstan, yang berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan direktif mempunyai pengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil persamaan regresi juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan suportif juga mempunyai pengaruh secara positif ini berdasarkan peningkatan variabel kinerja pegawai sebesar 0,349 dari gaya kepemimpinan suportif dengan asumsi variabel lain dianggap konstan, yang berarti bahwa variabel gaya

kepemimpinan suportif mempunyai pengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai.

Sedangkan berdasarkan analisis regresi mengenai gaya kepemimpinan partisipatif menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif mempunyai pengaruh positif dengan nilai koefisien regresi positif yakni 0,152.

Sedangkan berdasarkan hasil pengolahan data sebelumnya yakni menggunakan uji F penelitian ini telah menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan direktif ( $X_1$ ), suportif ( $X_2$ ) dan partisipatif ( $X_3$ ), dalam kinerja pegawai mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Uji F (Uji Serempak) yang digunakan dengan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 56,362 dan nilai signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000 pada tabel 4.16 menjelaskan bahwa ketiga variabel independen ini secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai pada Dinas Perhubungan, komunikasi dan Informatika kabupaten Gowa sebagian besar menganggap bahwa peningkatan kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Hasil uji F (uji serempak) pada pemaparan diatas telah mendukung hipotesis penelitian ini bahwa “diduga bahwa gaya kepemimpinan (direktif, suportif dan partisipatif) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada Dinas Perhubungan, komunikasi dan Informatika Kabupaten Gowa, karena  $F_{hitung}$  sebesar 56,362 dan  $F_{tabel}$  sebesar 2,79 menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel gaya kepemimpinan direktif, suportif dan partisipatif secara bersama- sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja pegawai, karena  $F_{hitung}(56,362) > F_{tabel}(2,79)$ . Dengan nilai signifikan sebesar 0,000 ini, juga menjelaskan bahwa ketiga variabel dalam gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan

direktif, suportif dan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Gowa dapat diterima.

Hipotesis kedua dari penelitian ini yaitu “diduga bahwa gaya kepemimpinan suportif berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika kabupaten Gowa. Variabel gaya kepemimpinan suportif paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Gowa juga dapat diterima. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji t yang digunakan untuk mengetahui dampak pengaruh masing-masing variabel dalam pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji t pada tabel 4.15, menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan suportif terhadap kinerja pegawai lebih dominan dari variabel lain yaitu sebesar 3,734 hal ini membuktikan bahwa hipotesis kedua dapat diterima.

Oleh karena itu, berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan direktif (X1), suportif (X2) dan partisipatif (X3) secara bersama-sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), maka hipotesis pertama dalam penelitian ini “Diduga bahwa gaya kepemimpinan direktif, suportif dan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Gowa “ dapat diterima. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hedriawan (2014) dan Maulvinizar (2011) yang menyatakan bahwa Hasil pengujian menunjukkan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan teori yang dijelaskan oleh Sudarmanto (2009:133) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu dimensi

kompensasi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Selanjutnya pada penelitian ini juga membuktikan bahwa gaya kepemimpinan suportif berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai dibandingkan variabel yang lain sehingga hipotesis kedua juga dapat diterima.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Dari rumusan masalah yang diajukan, berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari hasil pengujian regresi linear berganda dan Uji F maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan direktif, suportif dan partisipatif mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Gowa. Sehingga hipotesis pertama mengatakan Diduga bahwa gaya kepemimpinan direktif, suportif dan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Gowa dapat diterima.
2. Sedangkan berdasarkan hasil pengujian regresi linear berganda dan uji T menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan suportif berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika kabupaten Gowa, sehingga hipotesis kedua yang mengatakan diduga bahwa gaya kepemimpinan suportif berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika kabupaten Gowa dapat di terima.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, maka diajukan saran sebagai pelengkap terhadap hasil penelitian yang dapat diberikan sebagai berikut :

1. Bagi penelitian selanjutnya, diharapkan tetap melakukan penelitian kepada organisasi sektor publik, dalam hal ini ruang lingkup organisasi pemerintahan untuk skala instrument yang lebih besar.
2. Penelitian ini diharapkan akan menjadi sumbangsih pemikiran kepada instansi-instansi pemerintah lainnya lebih khusus lagi kepada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Gowa.
3. Penelitian ini bisa menjadi referensi buat penulis dan peneliti lainnya terkait disiplin ilmu manajemen sumber daya manusia.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ghozal, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang : Universitas Diponegoro
- Hasibuan, H. Malayu S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Heidjrachman, Suad Husan. 2004. *Manajemen Personalia*, edisi keempat, cetakan kesembilan. Yogyakarta : BPFE
- Hersey. 2004. *Kunci Sukses Pemimpin Situasional*. Jakarta : Delaprasata
- Kartono, Kartini. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : Rajawali
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi ketujuh, cetakan ketiga. Yogyakarta : BPFE
- Nawawi, Hadari. 2006. *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta : Universitas Gajah Mada
- Pasolong, Harbani. 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bantung : Alfabet
- Rachmawati, Ike Kusdyah. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi pertama, cetakan pertama. Yogyakarta : Andi
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Keorganisasian*, jilid satu, edisi Sembilan. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia*, cetakan pertama. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Bisnis*, cetakan kelima. Bandung : Alfabet
- Sujak, Abi. 2000. *Manajemen Personalia*, edisi kelima, cetakan pertama. Yogyakarta BPFE
- Thoha, Mifta. 2007. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, edisi pertama, cetakan kedubelas. Jakarta : RajaGrafindo Persada
- Tika, MP. 2006. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta : Bumi Aksara
- Tjiptono, Fandy. 2001. *Kepemimpinan*. Malang : Bayu Media

Veithzal, Rivai. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : RajaGrafindo Persada

Widodo, Joko. 2005. *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*. Malang : IKAPI

Yuki, Gary. 1994. *Leadership In Organization*, third edition, prentice Hall, Englewood Cliffs

**LAMPIRAN**

## Lampiran 1

### BIODATA

#### Identitas Diri

Nama : Andi Supardi

Tempat, Tanggal Lahir : Nunukan, 17 Mei 1991

Jenis Kelamin : Laki-Laki

Alamat Rumah : BTN. HAMZY Blok F No. 34

Telpon Rumah dan HP : +6281355252400

Alamat *E-mail* : [andisupardi600@yahoo.com](mailto:andisupardi600@yahoo.com)

#### Riwayat Pendidikan

- SDN NO.015 NUNUKAN Tahun 1998 - 2004
- SMP NEGERI 1 NUNUKAN Tahun 2004 - 2007
- SMA NEGERI 1 NUNUKAN Tahun 2007 – 2010

#### Pengalaman Organisasi

- Anggota Siswa Pecinta Alam (SISPALA) SMA Negeri 1 Nunukan
- Anggota HPMN-KALTARA di Makassar (Himpunan Pelajar Mahasiswa Nunukan Kalimantan Utara)

Demikian biodata ini dibuat dengan sebenarnya.

Makassar, Agustus 2016

Andi Supardi

## Lampiran 2

No Kuesioner :

### KUESIONER UNTUK PEGAWAI PADA DINAS PERHUBUNGAN, KOMUNIKASI, DAN INFORMATIKA KABUPATEN GOWA

Saya mengucapkan terima kasih atas kesediaan Bapak/Ibu/Sdr (i) untuk mengisi kuesioner ini dalam mendukung pelaksanaan penelitian ini. Penelitian ini menyangkut : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Dinas Perhubungan, Komunikasi, dan Informatika Kabupaten Gowa).**

Kuesioner ini akan kami kumpulkan apabila telah diisi.

#### A. IDENTITAS BAPAK/IBU/SDR (i)

Catatan : Informasi di bawah ini dijamin kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk keperluan penelitian saja.

Bapak/Ibu/Sdr (i) dimohon menjawab pertanyaan umum berikut :

- |                        |   |  |                                    |
|------------------------|---|--|------------------------------------|
| 1) Umur                | : | <input type="checkbox"/> < 25 tahun    |                                    |
|                        |   | <input type="checkbox"/> 26 - 35 tahun |                                    |
|                        |   | <input type="checkbox"/> 36 - 45 tahun |                                    |
|                        |   | <input type="checkbox"/> > 45 tahun    |                                    |
| 2) Jenis Kelamin       | : | <input type="checkbox"/> Laki-laki     | <input type="checkbox"/> Perempuan |
| 3) Pendidikan Terakhir | : | <input type="checkbox"/> SMA           | <input type="checkbox"/> D4/S1     |
|                        |   | <input type="checkbox"/> S2            | <input type="checkbox"/> Lainnya   |
| 4) Masa Kerja          | : | <input type="checkbox"/> < 5 tahun     |                                    |
|                        |   | <input type="checkbox"/> 6 - 10 tahun  |                                    |
|                        |   | <input type="checkbox"/> > 10 tahun    |                                    |

### DAFTAR PERTANYAAN RESPONDEN

Berikut ini penilaian Bapak/Ibu/Sdr (i) mengenai gaya kepemimpinan yang terdiri dari : gaya kepemimpinan direktif, supportif, dan partisipatif terhadap kinerja pegawai. Mohon Bapak/Ibu/Sdr (i) memberi tanda ceklist (✓) pada kolom jawaban yang disediakan, dengan menggunakan petunjuk berikut :

Persamaan Skoring : 5 = Sangat Setuju    4 = Setuju    3 = Netral  
2 = Tidak Setuju    1 = Sangat Tidak Setuju

#### B. GAYA KEPEMIMPINAN

##### GAYA KEPEMIMPINAN DIREKTIF

No.	Pertanyaan	Tingkat persetujuan				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Pemimpin menjelaskan tugas-tugas kelompok					
2.	Pemimpin memberitahukan kepada para pegawai tentang apa yang harus dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakan suatu pekerjaan.					
3.	Pemimpin menetapkan hubungan yang jelas tentang garis-garis untuk komando.					
4.	Pemimpin melakukan instruksi kepada para pegawai.					
5.	Pemimpin mengatakan kepada para pegawai bagaimana caranya mendapatkan <i>reward</i> atau hadiah.					
6.	Pemimpin menggunakan <i>reward</i> /hadiah dan sangsi untuk mengontrol para pegawai.					



**GAYA KEPEMIMPINAN SUPORTIF**

No.	Pertanyaan	Tingkat Persetujuan				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Pemimpin menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat pegawai.					
2.	Pemimpin mempunyai sifat bersahabat.					
3.	Pemimpin memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk menyampaikan perasaan dan perhatiannya.					
4.	Pemimpin memperhatikan konflik-konflik yang terjadi pada kelompok.					
5.	Pemimpin memberikan hadiah kepada para pegawai agar mereka selalu semangat bekerja.					
6.	Pemimpin menekankan hubungan antar pribadi kepada para pegawai.					

**GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF**

No.	Pertanyaan	Tingkat Persetujuan				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Pemimpin mengajak anggota kelompok bersama-sama merumuskan tujuan.					
2.	Pemimpin mengikuti anggota kelompok untuk menyusun tugasnya masing-masing.					
3.	Pemimpin menggunakan partisipasi dari anggota kelompok untuk melancarkan komunikasi antar pegawai.					
4.	Pemimpin lebih memperhatikan kerja kelompok dari pada kompetisi individual.					
5.	Pemimpin memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk mendiskusikan masalah-masalah dengan pemimpin.					

6.	Pemimpin memberikan perhatian pada kelompok yang tidak sukses dalam bekerja.					
----	--	--	--	--	--	--

### C. KINERJA PEGAWAI

No.	Pertanyaan	Tingkat Persetujuan				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Kemampuan teknis yang dimiliki pegawai dalam menggunakan pengetahuan, metode, dan teknik.					
2.	Teknik, metode, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas.					
3.	Kemampuan konseptual untuk memahami kompleksitas instansi.					
4.	Kemampuan untuk membina hubungan interpersonal.					
5.	Kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain.					
6.	Memotivasi pegawai serta melakukan negosiasi.					

## Lampiran 3

## Olah Data SPSS

## Frequencies

## Notes

Output Created		01-NOV-2015 21:55:49
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	53
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax		FREQUENCIES VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 X1.6 /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.03
	Elapsed Time	00:00:00.02

## Statistics

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6
N	Valid	53	53	53	53	53	53
	Missing	0	0	0	0	0	0

## Frequency Table

## X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.9	1.9	1.9
	Tidak Setuju	1	1.9	1.9	3.8
	Netral	7	13.2	13.2	17.0
	Setuju	31	58.5	58.5	75.5
	Sangat Setuju	13	24.5	24.5	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

**X1.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	2	3.8	3.8	3.8
Netral	4	7.5	7.5	11.3
Valid Setuju	35	66.0	66.0	77.4
Sangat Setuju	12	22.6	22.6	100.0
Total	53	100.0	100.0	

**X1.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	2	3.8	3.8	3.8
Netral	5	9.4	9.4	13.2
Valid Setuju	29	54.7	54.7	67.9
Sangat Setuju	17	32.1	32.1	100.0
Total	53	100.0	100.0	

**X1.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	2	3.8	3.8	3.8
Netral	6	11.3	11.3	15.1
Valid Setuju	30	56.6	56.6	71.7
Sangat Setuju	15	28.3	28.3	100.0
Total	53	100.0	100.0	

**X1.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	2	3.8	3.8	3.8
Netral	5	9.4	9.4	13.2
Valid Setuju	26	49.1	49.1	62.3
Sangat Setuju	20	37.7	37.7	100.0
Total	53	100.0	100.0	

**X1.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	2	3.8	3.8	3.8
Netral	4	7.5	7.5	11.3
Valid Setuju	31	58.5	58.5	69.8
Sangat Setuju	16	30.2	30.2	100.0
Total	53	100.0	100.0	

**Frequencies****Notes**

Output Created	01-NOV-2015 21:56:30
Comments	
Input	Active Dataset Filter Weight Split File N of Rows in Working Data File
Missing Value Handling	Definition of Missing Cases Used
Syntax	User-defined missing values are treated as missing. Statistics are based on all cases with valid data. FREQUENCIES VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5 X2.6 /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time Elapsed Time

**Statistics**

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6
N Valid	53	53	53	53	53	53
Missing	0	0	0	0	0	0

## Frequency Table

X2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	2	3.8	3.8	3.8
Netral	4	7.5	7.5	11.3
Valid Setuju	21	39.6	39.6	50.9
Sangat Setuju	26	49.1	49.1	100.0
Total	53	100.0	100.0	

X2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	2	3.8	3.8	3.8
Netral	5	9.4	9.4	13.2
Valid Setuju	21	39.6	39.6	52.8
Sangat Setuju	25	47.2	47.2	100.0
Total	53	100.0	100.0	

X2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	2	3.8	3.8	3.8
Netral	6	11.3	11.3	15.1
Valid Setuju	17	32.1	32.1	47.2
Sangat Setuju	28	52.8	52.8	100.0
Total	53	100.0	100.0	

X2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	2	3.8	3.8	3.8
Netral	6	11.3	11.3	15.1
Valid Setuju	24	45.3	45.3	60.4
Sangat Setuju	21	39.6	39.6	100.0
Total	53	100.0	100.0	

**X2.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	2	3.8	3.8	3.8
Netral	5	9.4	9.4	13.2
Valid Setuju	17	32.1	32.1	45.3
Sangat Setuju	29	54.7	54.7	100.0
Total	53	100.0	100.0	

**X2.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	2	3.8	3.8	3.8
Netral	4	7.5	7.5	11.3
Valid Setuju	15	28.3	28.3	39.6
Sangat Setuju	32	60.4	60.4	100.0
Total	53	100.0	100.0	

## Frequencies

### Notes

Output Created		01-NOV-2015 21:56:45
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	53
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax		FREQUENCIES VARIABLES=X3.1 X3.2 X3.3 X3.4 X3.5 X3.6 /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.01

**Statistics**

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6
N	Valid	53	53	53	53	53	53
	Missing	0	0	0	0	0	0

**Frequency Table****X3.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	5.7	5.7	5.7
	Netral	5	9.4	9.4	15.1
	Setuju	31	58.5	58.5	73.6
	Sangat Setuju	14	26.4	26.4	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

**X3.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	5.7	5.7	5.7
	Netral	7	13.2	13.2	18.9
	Setuju	31	58.5	58.5	77.4
	Sangat Setuju	12	22.6	22.6	100.0
	Total	53	100.0	100.0	

**X3.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	5.7	5.7	5.7
	Netral	5	9.4	9.4	15.1
	Setuju	34	64.2	64.2	79.2
	Sangat Setuju	11	20.8	20.8	100.0
	Total	53	100.0	100.0	



**X3.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	3	5.7	5.7	5.7
Netral	7	13.2	13.2	18.9
Valid Setuju	31	58.5	58.5	77.4
Sangat Setuju	12	22.6	22.6	100.0
Total	53	100.0	100.0	

**X3.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	3	5.7	5.7	5.7
Netral	6	11.3	11.3	17.0
Valid Setuju	25	47.2	47.2	64.2
Sangat Setuju	19	35.8	35.8	100.0
Total	53	100.0	100.0	

**X3.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	2	3.8	3.8	3.8
Netral	5	9.4	9.4	13.2
Valid Setuju	16	30.2	30.2	43.4
Sangat Setuju	30	56.6	56.6	100.0
Total	53	100.0	100.0	

## Frequencies

### Notes

Output Created	01-NOV-2015 21:57:01
Comments	
Input	Active Dataset DataSet1 Filter <none> Weight <none> Split File <none> N of Rows in Working Data File 53
Missing Value Handling	Definition of Missing User-defined missing values are treated as missing. Cases Used Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax	FREQUENCIES VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time 00:00:00.02 Elapsed Time 00:00:00.01

### Statistics

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
N	Valid	53	53	53	53	53	53
	Missing	0	0	0	0	0	0

## Frequency Table

### Y1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	1	1.9	1.9	1.9
Netral	3	5.7	5.7	7.5
Valid Setuju	12	22.6	22.6	30.2
Sangat Setuju	37	69.8	69.8	100.0
Total	53	100.0	100.0	

Y2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	1	1.9	1.9	1.9
Netral	3	5.7	5.7	7.5
Valid Setuju	14	26.4	26.4	34.0
Sangat Setuju	35	66.0	66.0	100.0
Total	53	100.0	100.0	

Y3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	1	1.9	1.9	1.9
Netral	3	5.7	5.7	7.5
Valid Setuju	11	20.8	20.8	28.3
Sangat Setuju	38	71.7	71.7	100.0
Total	53	100.0	100.0	

Y4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	1	1.9	1.9	1.9
Netral	3	5.7	5.7	7.5
Valid Setuju	17	32.1	32.1	39.6
Sangat Setuju	32	60.4	60.4	100.0
Total	53	100.0	100.0	

Y5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	1	1.9	1.9	1.9
Netral	3	5.7	5.7	7.5
Valid Setuju	17	32.1	32.1	39.6
Sangat Setuju	32	60.4	60.4	100.0
Total	53	100.0	100.0	

Y6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	1	1.9	1.9	1.9
Netral	3	5.7	5.7	7.5
Valid Setuju	10	18.9	18.9	26.4
Sangat Setuju	39	73.6	73.6	100.0
Total	53	100.0	100.0	

## Reliability

- Gaya Kepemimpinan Direktif (X1)**

Case Processing Summary

	N	%
Valid	53	100.0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	.0
Total	53	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.951	6

- Gaya Kepemimpinan Suportif (X2)**

Case Processing Summary

	N	%
Valid	53	100.0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	.0
Total	53	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.968	6

- Gaya Kepemimpinan Partisipatif**

**Case Processing Summary**

	N	%
Valid	53	100.0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	.0
Total	53	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.936	6

- Kinerja Karyawan**

**Case Processing Summary**

	N	%
Valid	53	100.0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	.0
Total	53	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.971	6

## Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	G.K. Partisipatif, G.K. Supportif, G.K. Direktif <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.881 <sup>a</sup>	.775	.762	1.890

a. Predictors: (Constant), G.K. Partisipatif, G.K. Supportif, G.K. Direktif

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	604.076	3	201.359	56.362	.000 <sup>b</sup>
	Residual	175.056	49	3.573		
	Total	779.132	52			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), G.K. Partisipatif, G.K. Supportif, G.K. Direktif

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.013	1.764		2.842	.007
	G.K. Direktif	.390	.111	.401	3.528	.001
	G.K. Supportif	.349	.093	.402	3.734	.000
	G.K. Partisipatif	.152	.100	.161	1.518	.135

a. Dependent Variable: Kinerja

## Correlations

- Gaya Kepemimpinan Direktif (X1)**

		Correlations						
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	G.K. Direktif
X1.1	Pearson Correlation	1	.748**	.709**	.779**	.716**	.735**	.875**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	53	53	53	53	53	53	53
X1.2	Pearson Correlation	.748**	1	.781**	.755**	.748**	.809**	.895**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	53	53	53	53	53	53	53
X1.3	Pearson Correlation	.709**	.781**	1	.811**	.684**	.785**	.885**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	53	53	53	53	53	53	53
X1.4	Pearson Correlation	.779**	.755**	.811**	1	.776**	.841**	.922**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	53	53	53	53	53	53	53
X1.5	Pearson Correlation	.716**	.748**	.684**	.776**	1	.814**	.881**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	53	53	53	53	53	53	53
X1.6	Pearson Correlation	.735**	.809**	.785**	.841**	.814**	1	.924**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	53	53	53	53	53	53	53
G.K. Direktif	Pearson Correlation	.875**	.895**	.885**	.922**	.881**	.924**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	53	53	53	53	53	53	53

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

- Gaya Kepemimpinan Suportif (X2)**

		Correlations						
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	G.K. Supportif
X2.1	Pearson Correlation	1	.848**	.765**	.720**	.791**	.826**	.888**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	53	53	53	53	53	53	53
X2.2	Pearson Correlation	.848**	1	.857**	.749**	.827**	.837**	.920**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	53	53	53	53	53	53	53
X2.3	Pearson Correlation	.765**	.857**	1	.883**	.916**	.895**	.956**

	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	53	53	53	53	53	53	53
	Pearson Correlation	.720**	.749**	.883**	1	.889**	.790**	.905**
X2.4	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	53	53	53	53	53	53	53
	Pearson Correlation	.791**	.827**	.916**	.889**	1	.886**	.955**
X2.5	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	53	53	53	53	53	53	53
	Pearson Correlation	.826**	.837**	.895**	.790**	.886**	1	.941**
X2.6	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	53	53	53	53	53	53	53
G.K.	Pearson Correlation	.888**	.920**	.956**	.905**	.955**	.941**	1
Suppo	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
rtif	N	53	53	53	53	53	53	53

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### • Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X3)

		Correlations						G.K. Partisipatif
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	
X3.1	Pearson Correlation	1	.811**	.749**	.714**	.768**	.575**	.882**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	53	53	53	53	53	53	53
X3.2	Pearson Correlation	.811**	1	.815**	.774**	.812**	.531**	.905**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	53	53	53	53	53	53	53
X3.3	Pearson Correlation	.749**	.815**	1	.849**	.755**	.546**	.897**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	53	53	53	53	53	53	53
X3.4	Pearson Correlation	.714**	.774**	.849**	1	.812**	.531**	.893**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	53	53	53	53	53	53	53
X3.5	Pearson Correlation	.768**	.812**	.755**	.812**	1	.628**	.916**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	53	53	53	53	53	53	53



X3.6	Pearson Correlation	.575**	.531**	.546**	.531**	.628**	1	.734**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	53	53	53	53	53	53	53
G.K. Partisi patif	Pearson Correlation	.882**	.905**	.897**	.893**	.916**	.734**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	53	53	53	53	53	53	53

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### • Kinerja Pegawai

#### Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Kinerja
Y1	Pearson Correlation	1	.881**	.899**	.829**	.909**	.838**	.956**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	53	53	53	53	53	53	53
Y2	Pearson Correlation	.881**	1	.902**	.824**	.824**	.803**	.934**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	53	53	53	53	53	53	53
Y3	Pearson Correlation	.899**	.902**	1	.893**	.893**	.856**	.971**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	53	53	53	53	53	53	53
Y4	Pearson Correlation	.829**	.824**	.893**	1	.842**	.756**	.918**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	53	53	53	53	53	53	53
Y5	Pearson Correlation	.909**	.824**	.893**	.842**	1	.756**	.932**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	53	53	53	53	53	53	53
Y6	Pearson Correlation	.838**	.803**	.856**	.756**	.756**	1	.893**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	53	53	53	53	53	53	53
Kinerja	Pearson Correlation	.956**	.934**	.971**	.918**	.932**	.893**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	53	53	53	53	53	53	53

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Resp	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	G.K. Direktif	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	G.K. Supportif
1	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
2	5	5	4	4	4	4	26	5	5	4	4	4	4	26
3	4	4	4	4	5	5	26	4	5	5	5	5	5	29
4	5	5	4	5	5	5	29	3	3	3	3	3	3	18
5	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	5	5	5	30
6	1	2	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	2	12
7	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	5	5	5	30
8	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	5	5	5	30
9	5	5	5	4	5	5	29	5	4	5	5	5	5	29
10	4	4	4	4	5	4	25	5	5	5	5	5	5	30
11	4	4	5	4	4	4	25	5	5	4	4	4	4	26
12	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
13	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	5	5	5	30
14	4	4	5	4	5	5	27	5	5	5	5	5	5	30
15	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
16	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	4	5	25
17	4	5	5	5	5	5	29	4	4	5	4	4	5	26
18	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	5	5	4	26
19	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18
20	4	4	5	5	4	4	26	4	4	5	5	5	5	28
21	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
22	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	4	5	5	29
23	4	4	4	4	5	4	25	5	5	4	4	4	5	27
24	3	5	4	4	5	4	25	4	5	5	4	5	5	28
25	4	4	4	4	5	4	25	4	4	5	5	5	4	27
26	4	5	5	5	5	5	29	4	4	5	5	5	5	28
27	4	4	5	4	4	4	25	5	5	5	4	4	5	28
28	5	4	5	4	5	4	27	5	5	5	4	5	5	29
29	5	4	4	4	4	4	25	5	5	5	4	5	5	29
30	4	4	4	4	5	4	25	5	5	5	5	5	5	30
31	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
32	5	4	4	4	4	4	25	4	5	5	4	5	5	28
33	5	4	4	5	5	5	28	5	5	5	5	5	5	30
34	4	4	4	5	5	5	27	5	4	4	4	4	4	25
35	5	4	4	5	5	4	27	5	5	5	5	5	5	30
36	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18
37	4	4	5	5	4	4	26	4	5	5	5	5	5	29
38	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
39	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12
40	3	4	3	3	4	4	21	4	3	3	3	3	4	20
41	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24

42	5	5	5	5	5	5	30	5	4	5	5	5	5	29
43	4	5	5	4	4	4	26	5	4	4	4	5	5	27
44	4	4	5	5	5	5	28	5	4	4	4	5	5	27
45	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
46	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	5	5	5	30
47	4	4	5	5	4	5	27	5	5	5	4	5	5	29
48	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18
49	3	4	4	3	3	4	21	4	4	3	3	4	4	22
50	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
51	5	5	5	5	4	5	29	4	4	4	4	4	4	24
52	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	5	25
53	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24

Resp	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	G.K. Partisipatif	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Kinerja
1	4	4	4	4	4	5	25	5	5	5	5	5	5	30
2	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
3	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	5	5	5	30
4	4	4	4	4	4	5	25	4	4	5	5	4	5	27
5	4	4	5	4	4	5	26	4	4	4	4	4	5	25
6	2	2	2	2	2	2	12	3	3	3	3	3	3	18
7	4	4	4	4	5	5	26	5	5	5	5	5	5	30
8	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	5	5	4	29
9	4	4	4	5	5	4	26	5	5	5	5	5	5	30
10	4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	5	30
11	4	4	4	4	4	5	25	5	5	5	5	5	4	29
12	4	4	4	4	4	5	25	5	5	5	5	5	5	30
13	4	5	5	4	5	5	28	5	5	5	5	5	5	30
14	5	5	5	5	4	4	28	5	5	5	5	4	5	29
15	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	5	5	5	30
16	3	3	4	4	3	3	20	4	4	4	4	4	4	24
17	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	5	5	5	30
18	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
19	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18
20	4	4	4	4	4	5	25	5	5	5	5	5	5	30
21	5	4	4	4	5	5	27	5	5	5	5	5	5	30
22	5	5	4	4	5	5	28	5	5	5	5	5	5	30
23	5	5	4	4	5	4	27	5	4	5	4	5	5	28
24	4	4	4	4	4	5	25	5	5	5	4	5	5	29
25	4	4	4	5	5	5	27	5	5	5	5	5	5	30
26	4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	4	5	29

27	4	4	4	4	5	5	26	5	5	5	5	5	5	30
28	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
29	5	5	5	4	5	5	29	5	5	5	4	5	5	29
30	5	5	4	4	4	5	27	5	5	4	4	4	5	27
31	4	4	4	4	5	5	26	5	5	5	4	4	5	28
32	3	3	3	3	3	5	20	4	5	5	4	4	5	27
33	4	4	5	5	4	4	26	5	5	5	5	5	5	30
34	5	5	5	5	5	4	29	4	5	5	5	4	5	28
35	2	2	2	2	2	5	15	5	5	5	5	5	5	30
36	3	4	3	3	4	3	20	4	4	4	4	4	5	25
37	4	4	4	4	4	5	25	5	5	5	5	5	5	30
38	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
39	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12
40	4	3	4	3	3	4	21	4	4	4	4	4	4	24
41	4	3	4	3	4	4	22	4	4	4	4	4	4	24
42	5	4	4	4	5	5	27	5	5	5	5	5	5	30
43	4	4	4	4	4	5	25	5	5	5	5	5	5	30
44	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	4	5	5	29
45	4	4	4	4	4	4	24	5	4	5	5	5	5	29
46	5	4	4	4	4	5	26	5	4	5	5	5	5	29
47	5	4	4	4	4	5	26	5	5	5	5	5	5	30
48	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18
49	4	4	3	3	3	3	20	4	4	4	4	4	4	24
50	4	4	4	4	4	4	24	5	4	4	4	4	5	26
51	4	4	4	5	5	5	27	5	5	5	5	5	4	29
52	5	4	4	5	5	5	28	4	4	4	4	4	4	24
53	4	3	4	4	4	4	23	4	4	4	4	4	4	24

